

令和7年度予算編成方針

～変革を、未来につなげる原動力に～

第1 趣旨

1 令和5年度決算

令和5年度決算は、物価高騰対応重点支援地方創生臨時交付金を活用した物価高騰対策や東部児童センター開設などの子育て世代への支援といった様々な事業を積極的に展開しつつも、行財政改革を継続的に実施した結果として、実質収支は中期財政見通しで想定している16億円を上回る約17億5千万円を確保しました。

財政指標等においては、国が定める早期健全化基準をクリアするとともに、財政調整基金については、対前年度で約4億1千万円の減となる約21億9千万円となったものの、鎌ヶ谷市財政健全化計画の数値目標である年度末残高19億円を上回る結果となりました。なお、基金全体の残高については、償還のピークを迎えている公債費への対応として減債基金、様々な事業の実施にあたり各種基金をそれぞれ取り崩した結果、対前年度で約8億1千万円の減となる約46億円となりました。

また、財政の弾力性を示す指標である経常収支比率は、市税や地方交付税の増はあったものの、社会保障費などの扶助費や一部事務組合への負担金などの補助費等、人事院勧告等に伴う人件費の増により、対前年度で3.0ポイント上昇した98.4パーセント、財政健全化計画に定める「減債基金繰入金を、経常的な支出である公債費から差し引いた額で算定した経常収支比率」では94.8パーセントと、数値目標である95パーセント未満を3年連続で達成したものの、2年連続で上昇となりました。

決算においては、財政健全化計画に掲げる数値目標をいずれも達成しましたが、職員一人ひとりが現状を認識し、財政指標等の改善に取り組み、持続可能な行財政運営を堅持していくことが求められています。

《主な財政指標等の状況》

	令和4年度	令和5年度	数値目標など
実質収支	約25.0億円	約17.5億円	16億円
財政調整基金残高	約26.0億円	約21.9億円	19億円
基金全体の残高	約54.1億円	約46.0億円	—
経常収支比率 (減債基金繰入を考慮)	95.4% (91.7%)	98.4% (94.8%)	(95%未満)

2 市を取り巻く環境、中期財政見通し及び予算編成

(1) 市を取り巻く環境

内閣府が公表した月例経済報告(令和6年8月)では、「個人消費は、一部に足踏みが残るものの、このところ持ち直しの動きが見られ」、「設備投資は、持ち直しの動きが見られ」、「企業収益は、総じてみれば改善し」、「雇用情勢は、改善の動きがみられ」、「消費者物価は、緩やかに上昇」などにより、我が国経済の基調

判断は、「景気は、一部に足踏みが残るものの、緩やかに回復している。」となっています。

本市においては、歳入では市税で民間給与の上昇や新鎌ヶ谷地区周辺の開発により増が見込まれる一方、歳出では物価の更なる高騰の可能性や、民間給与の上昇を受けた職員の人件費、社会保障費（扶助費、医療・介護特別会計への繰出金）の増のほか、公共施設の長寿命化対策費用の増が見込まれています。

令和6年度は、「未来につなげる投資・かまがやの街づくりを加速化」というテーマのもと、新鎌ヶ谷駅南側の県有地取得や令和6年能登半島地震を受けた防災対策、組織での対応として「ファイターズファーム連携推進室」「DX推進室」の創設、さらには民間保育所等の誘致、公共施設の脱炭素化の推進など様々な事業を展開しています。

一方で、様々な事業を展開していることから、令和6年度9月補正後時点で、財政調整基金残高は約13億6千万円と対前年度同時期で約10億円、基金全体の残高は、対前年度で約20億8千万円の減となる約25億2千万円の大幅な減となっている状況にあります。

（2） 中期財政見通し・予算編成

令和5年度決算後に推計を行った令和7年度から令和12年度までの中期財政見通しでは、各年度の予算編成の中で、従来以上の歳入確保・歳出削減の取り組みを行わなかった場合には、令和6年度以降、財政健全化計画に定める財政調整基金年度末残高19億円の確保が難しくなる見込みです。

これは、歳入において、特に市税は民間給与の上昇や新鎌ヶ谷地区周辺の開発により、令和5年度決算と令和12年度推計を比較して約16億円の増が見込まれるものの、歳出で民間給与の上昇を受けた職員の人件費、物価の更なる高騰の可能性、扶助費や医療・介護特別会計への繰出金などの社会保障費、さらには公共施設の長寿命化対策費用の増が見込まれるものとなっています。

また、国が進める社会課題への対応としての賃上げの促進や令和6年能登半島地震を受けた対応、こども・子育て政策の強化、グリーントランスフォーメーション（GX）やデジタル・トランスフォーメーション（DX）の推進など、今後の国の制度による影響も懸念されます。

こうした状況があるなかでも、総合基本計画のまちづくりの基本理念「みんなでつくるふるさと 鎌ヶ谷」のもと、目指す都市像「人と緑と産業が調和し 未来へひろがる 鎌ヶ谷」の実現、市長公約である「今を大切に 未来に希望を」持てる街づくりを実現するため、総合基本計画前期基本計画第1次実施計画（補正版）や第3次行財政改革推進プランに掲げた取り組みを積極的に推進し、経営的な視点を踏まえた自治体運営の実現を目指します。

特に、令和6年度予算編成のテーマとして掲げた「未来につなげる投資・かまがやの街づくりを加速化」は、今後も推進し続けることが求められています。しかしながら、足元の財政状況は、基金全体の残高が大きく減少しているほか、経

常収支比率の抑制対策がこれまで以上に必要な状況となっています。このため、例えば、デジタル技術を最大限に活用するなど、今までにない「変革」に取り組み、予算編成を通じて、未来につなげる原動力を生み出していく必要があります。

令和7年度予算編成は、こうした状況を踏まえ、次のとおり策定します。

各部局においては、この方針に基づき、予算編成を行うものとします。

《参考：現在進行中の大型事業の例》

- ・小中学校及び市民体育館空調設置
- ・総合福祉保健センター分館整備
- ・準用河川二和川整備
- ・公共施設のLED照明改修
- ・(仮称)緑道整備
- など

※未来につなげる投資のため、第3次行財政改革推進プランに掲げた取り組みなど「変革」が必要

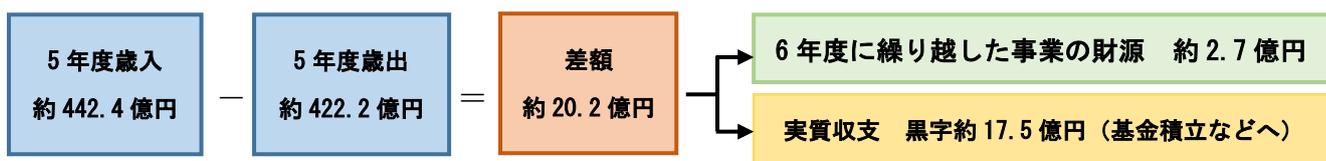
第2 本市の財政状況

1 実質収支：資料編P1

実質収支は、歳入と歳出の差引額から翌年度へ繰り越すべき財源を除いたもので、財政運営の良否を判断する重要なポイントの一つになります。本市の令和5年度の決算状況は、特別会計も含めて、すべて黒字です。

なお、令和5年度決算における一般会計の実質収支は、令和4年度から約7億5千万円の減となる約17億5千万円の黒字となりました。

また、令和6年度9月補正予算では、今後の財政運営に活用するため財政調整基金等の積み立てを行い、令和6年度末の財政調整基金残高見込みを約12億5千万円とし、災害等が発生した場合の緊急的な財源や、予算編成での財源調整などに備えています。



2 債務

(1) 地方債残高

本市では、道路整備や公共施設の建設、大規模改修などを行う際は、地方債を活用し、「単年度の財政負担の軽減」と「世代間の負担の公平性を保つ」ことに繋がっています。

地方債は、少ない方が財政的に望ましいものとなりますが、地方債があることによって、必ずしも財政状況が悪いというものではありません。

本市の地方債残高は、臨時財政対策債（普通交付税の代替措置であり、原則普通交付税により後年度補てんされるもの）の発行や、義務教育施設維持補修事業債や新京成線連続立体交差事業債など、本市の将来を見据えた上で必要不可欠な

事業に活用しています。特に、本市の場合は、交付税措置がある地方債を積極的に活用しており、地方債残高の約60パーセントが交付税措置される見込みとなっています。

単位：千円

項目	令和3年度末		令和4年度末		令和5年度末	
		増減額		増減額		増減額
普通債残高	20,372,180	177,226	19,779,214	▲592,966	19,617,755	▲161,459
減税補てん債残高	130,939	▲62,996	80,020	▲50,919	40,419	▲39,601
臨時財政対策債残高	17,571,379	394,788	16,657,251	▲914,128	15,431,454	▲1,225,797
減収補てん債残高	72,100	0	72,100	0	66,570	▲5,530
残高の合計	38,146,598	509,018	36,588,585	▲1,558,013	35,156,198	▲1,432,387

(2) 公債費の推計（一般会計）

地方債を活用した場合は金融機関などとの契約により、後年度に償還（借金の返済）を行います。償還する費用（公債費）は、市の信用に関係するため必ず支払わなければならない義務的な費用（裁量の余地がない拘束力が高いもの）となり、その財源はほぼ全て一般財源となります。

令和5年度決算後に行った今後の公債費の見込みは下表のとおりです。

単位：億円

年度	公債費支出見込		年度末残高見込み
		うち事業債の支出見込	
令和5年度	37.4	22.6	351.6
令和6年度	37.4	23.3	357.6
令和7年度	37.4	23.0	352.1
令和8年度	36.5	22.4	344.5
令和9年度	34.8	21.2	328.2
令和10年度	35.0	21.9	311.7
令和11年度	34.0	21.5	296.3
令和12年度	33.5	21.8	281.5

公債費は令和7年度まで37億円台で推移し、令和7年度は、令和5年度決算と比較して同額の約37億4千万円が必要となることが見込まれ、5年前の令和2年度と比較すると約3億円の増となっています。

本市では、後年度交付税措置のある有利な地方債を活用しているほか、「地方債に関する総合的な管理方針」を定めて公債費の増への対応を図っておりますが、今後も地方債の活用にあたっての適切な検討（※3）や日本銀行による政策金利上げを踏まえ償還の財源を確保することが求められます。

※3 (参考) 5, 330万円を借入期間15年(据置2年)で金融機関から借り入れた事例(固定金利1.100%)

⇒元金償還が開始すると利子も含めて年間約468万円の資金を捻出して返済

(3) 健全化判断比率：資料編P2

健全化判断比率は、地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づき、「実質赤字比率」「連結実質赤字比率」「実質公債費比率」「将来負担比率」があります。

まず、「実質赤字比率」及び「連結実質赤字比率」は、決算において赤字ではないことから、該当ありません。

次に、債務の状況を表す「実質公債費比率」及び「将来負担比率」は、国が定める早期健全化基準(実質公債費比率25.0パーセント、将来負担比率350.0パーセント)を大きく下回っています。

具体的には、「実質公債費比率」は、毎年の債務返済(地方債の元利償還金など)の大きさを捉える指標となりますが、令和5年度決算は5.6パーセントと対前年度で0.7ポイント上昇しました。これは、令和4年度決算の算定と比較し、一部事務組合が過年度に地方債を活用した事業が償還開始となったことや、本市において地方債を活用して実施した事業などの元利償還金が増加したことなどが大きな要因です。

「将来負担比率」は、前述の(1)の地方債残高に加えて、下水道事業、柏・白井・鎌ヶ谷環境衛生組合や四市複合事務組合の債務などが対象となり、本市全体の債務の大きさを捉える指標となりますが、令和5年度決算は38.0パーセントと対前年度で5.8ポイント上昇となりました。これは、主に充当可能基金残高の減少や退職手当負担見込額の増加などによるものです。

なお、本市は、前述の(1)のとおり地方債残高の約60パーセントが交付税措置される見込みであり、これを控除して算定される将来負担比率は早期健全化基準350.0パーセントを大きく下回る状況にあります。

3 基金残高：資料編P3

本市の基金は、経済状況等の変化による財源不足に対応する財政調整基金、借金返済に対応する減債基金、公共施設の整備・改修費用等に対応する公共施設整備基金など9種類あります。

基金全体の残高は、様々な事業の積極的な展開や、地方債の償還、公共施設の長寿命化に向けた大規模改修などに活用した結果、令和5年度末は対前年度で約8億1千万円の減となる約46億円となりました。そのうち財政調整基金残高は約21億9千万円を確保しましたが、基金全体の残高のうち約27パーセントにあたる約12億3千万円が今後の公債費に備えた減債基金となっています。

なお、令和6年度9月補正後時点で基金全体の残高は、対前年度で約20億8千

万円の減となる約25億2千万円、そのうち財政調整基金残高は、約13億6千万円を見込み、令和5年度9月補正（追加）後の基金残高約23億2千万円と比較して約10億円の減となりました。

この基金全体の残高が大幅に減少した要因としては、早急に着手しなければならない事業が集中したこと、令和5年度決算の実質収支の減少に伴う積立金の減（対前年度で約3億7千万円減）や令和6年度補正予算（新型コロナウイルスワクチン定期接種化への対応など）に伴う取崩しとなります。

なお、財政健全化計画においては、年度末の財政調整基金残高を19億円としており、目標額を確保し続ける必要があります。

4 財政構造の弾力性（経常収支比率）：資料編P4

経常収支比率は、経常的に収入される一般財源（市税、普通交付税、地方消費税交付金など）が、経常的な支出（人件費、公債費、扶助費など）に充当された割合を示すもので、財政構造の弾力性を示す指標となります。

令和5年度決算では、計算式の分母において、市税や地方交付税の増はあったものの、分子において、扶助費、補助費等、人件費の増がそれを大きく上回り、対前年度で3.0ポイント上昇した98.4パーセントとなりました（財政健全化計画に定める減債基金繰入金を加味した値では、94.8パーセントとなり、目標値である95パーセント未滿をクリア）。

※参考資料：令和5年度決算状況（県内各市の状況）：資料編P5～P12

第3 令和7年度予算の財政見通し：資料編P15（市税の推移）

令和7年度予算の財政見通しでは、歳入は、市税や各種税交付金で民間給与の上昇や新鎌ヶ谷地区周辺の開発、内閣府の「中長期の経済財政に関する試算」等により増、繰入金は基金全体の残高から減で見込み、歳出は、民間給与の上昇を受けた人件費、扶助費や繰出金といった社会保障費がそれぞれ増となる見込みです。なお、多額の経費を要する事業等については、総合基本計画前期基本計画第1次実施計画（補正版）により見込んでいます。

特に、令和6年度予算編成においては、令和4年度決算の実質収支額（約25億円）を活用した財源確保を行ったほか、例年以上に各種基金から繰り入れを行ったため、これに代わる歳入確保策を講じる必要があります。

このような状況において、財政調整基金は、当初予算編成後の財政調整基金残高目標額（後述）を確保できる限度額の約7億4千万円を取り崩すとともに、前年度の経常経費から1億円を削減し、一般財源ベースは、歳入総額が約264億円に対し、歳出総額は約269億円となり、差引約5億円の財源不足を見込んでいます。

この財源不足額については、予算編成の中で、さらなる歳入確保、歳出削減を行うことにより対応します。

また、令和6年度末の財政調整基金残高は12億5千万円を見込んでおり、財政健全化計画における財政調整基金の年度末残高19億円の確保が困難な状況となりま

すが、今後、市税の増が見込まれるため、目標基金残高の回復・確保を目指していくこととします。

1 歳入の一般財源：資料編P13

主な一般財源は、次のとおり算定し、総額約264億円となります。

	項目	算定方法
1	市税	直近の動向や社会情勢の影響を踏まえつつ、令和5年度決算額に民間給与の上昇や新鎌ヶ谷地区周辺の開発、国の「 <u>中長期の経済財政に関する試算（以下、国試算とする。）</u> 」(R6.7.29 内閣府公表)等を勘案して推計しています。
2	譲与税・交付金	令和5年度決算額に国試算等を勘案して推計しています。
3	地方交付税・臨財債	令和6年度決定額に国試算等を勘案して推計しています。
4	繰入金	(財政調整基金) 当初予算編成後残高目標5億円を確保できる上限額で推計(令和6年度末残高見込み12億5千万円)しています。 ※財政健全化計画では19億円が目標 (その他の基金) 令和6年度末残高見込みや総合基本計画前期基本計画第1次実施計画(補正版)を踏まえて活用できる上限額で推計しています。

2 歳出の一般財源：資料編P14

歳出予算に必要な一般財源は、主な項目を次のとおり算定し、総額約269億円となります。

	項目	算定方法
1	人件費	令和7年度の人員計画などを踏まえて推計しています。
2	扶助費・繰出金等	直近の動向や国試算を踏まえて推計しています。 (繰出金) <u>国民健康保険特別会計、介護保険特別会計について、国試算の社会保障費の伸び率を用いて推計</u>
3	多額の経費を要する事業	総合基本計画前期基本計画第1次実施計画(補正版)の額で算定しています。
4	上記以外の経費	原則として令和6年度当初予算と同額で算定しています。 なお、「 <u>その他事務的経費</u> 」は対前年度で1億円を減額しています。 <u>【変革】得られる効果：従来以上の歳出削減の取り組み</u>

第4 予算編成の基本方針

1 予算編成の基本的な考え方

(1) 「総合基本計画」に定める目指す姿の実現に向けて

本市は総合基本計画（基本構想、前期基本計画及び第1次実施計画（補正版））に基づき、まちづくりの基本理念「みんなで作るふるさと 鎌ヶ谷」のもと、目指す都市像「人と緑と産業が調和し 未来へひろがる 鎌ヶ谷」の実現に向けて各施策を実施しているところです。予算編成においては、これらを意識しながら、引き続き持続可能な行財政運営を大前提に、効果的な事業展開を進めていきます。

(2) 市長公約（「緊急に取り組む事業」「まちづくり5つの政策」）の着実な遂行

市長公約である「今を大切に 未来に希望を」持てる街づくりの実現に向け、「緊急に取り組む事業」（①子育て世代への支援 ②北千葉道路の整備を見通したまちづくり）及び「まちづくり5つの政策」（①子育てがしやすいまちづくり ②お年寄りや障がいを持っている人が安心して暮らせるまち ③災害に強い安全、安心なまちづくり ④にぎわいあふれる発展し続けるまち ⑤緑にあふれ、豊かな産業が育つまち）について着実に取り組みます。

なお、令和5年度まで「緊急に取り組む事業」に位置付けていた「新型コロナウイルス感染症対策」については、緊急対応という意味では所期の目的を達成したことや既に感染症法上の位置づけが2類から5類へ移行したことなどを踏まえ、「緊急に取り組む事業」としての位置づけからは除くものの、引き続き適切な対応を図ります。

(3) 持続可能な行財政運営の堅持

本市の財政状況は、健全化判断比率については現時点では問題ないものの、令和5年度決算後の推計では、従来以上の歳入確保・歳出削減の取り組みを行わなかった場合には、令和6年度には「財政健全化計画」に定める財政調整基金年度末残高19億円の確保が難しくなることが見込まれ、財源不足が生じることから、「財政健全化計画」に定める財政指標等の数値目標の達成に向け、財政健全化に関する取り組みを強化する必要があります。

なお、市税について、民間給与の上昇や新鎌ヶ谷地区周辺の開発による増が見込まれるものの、歳出では、民間給与の上昇を受けた職員の人件費、物価の更なる高騰、扶助費や医療・介護特別会計への繰出金などの社会保障費、施設の長寿命化に伴う投資的経費の増は、避けられない状況にあります。

一方で、防災・減災、脱炭素化、デジタル化等の未来につなげる投資を進め、引き続き、そして新たに鎌ヶ谷市に住みたいと思われるよう、街づくりの加速化は続けていく必要があります。

この「未来につなげる投資・かまがやの街づくりを加速化」し続けるためには、今までにない「変革」に取り組み、未来につなげる原動力を生み出し、財政指標等の数値目標の達成を見据えたうえで、第3次行財政改革推進プランの取り組み

を実現するなど、予算の重点化を図り、『新たな時代への挑戦：「みんなで作るふるさと 鎌ヶ谷」の実現に向けた、健全な行財政運営の堅持』に取り組むことが重要です。

2 基本方針

(1) 各部局における予算編成の推進

令和7年度の当初予算要求にあたっては、各部局が主体的に事業の方向性を決定し、効果的かつ効率的な予算編成に活用できるよう、各部局に対し、予算要求の目安となる一般財源を配分します。

令和6年度当初予算編成は、事業の見直しを行うことを前提に、令和5年度当初予算ベースを基本としつつ、直近の物価高騰に伴う対応として各部局に対し増額配分を行いました。令和6年度9月補正後時点の財政調整基金残高見込みが対前年度同時期で約10億円の減となる約13億6千万円に減少していること、各所属における事務事業の見直しを推進するため、物価高騰に伴う増額配分は行わないこととします。

なお、各部局への枠配分は、財源不足額の対応や、経常収支比率の上昇抑制、特別要求枠の財源確保をするため、令和6年度当初予算ベースから全部局合計で1億円を削減して配分します。

配分にあたっては、人件費や扶助費などの義務的経費、繰出金や一部固定経費などには配慮するものとします。

各部局においては、市民、議会等の要望を踏まえ、事業の優先度を明確にして、予算要求を行うこととします。

また、中期財政見通しを踏まえ、財政健全化計画に定める目標値の達成を目指すため、**3各職員・各所属に向けた予算要求にあたっての留意点**、**4歳入予算の個別事項**、**5歳出予算の個別事項**に掲げられた内容に取り組むこととし、事業の優先度を考慮したうえで、必要に応じて前期基本計画第1次実施計画（補正版）における多額の経費を要する事業等についても、全庁的な調整を行い、見直しを図ります。

※ 「臨時経費、扶助費、組合負担金、繰出金、債務負担行為分」として優先的に配分を受けた一般財源を他の経費に振り替えて要求することはできません。

(2) 公共施設の長寿命化の推進

本市の公共施設は、昭和40年代から昭和50年代までの人口増加時期に、小中学校など多くの施設を整備したため、30年以上経過した公共施設が全体の6割以上を占めており、施設の老朽化が急激に進んでいる状況にあります。

このような状況の中、「鎌ヶ谷市公共施設等総合管理計画」においては、全ての公共施設等を対象に、施設の健全度及び利用度を把握した上で、点検、修繕、改修、更新等の管理サイクルを継続的に行い、計画的に長寿命化を図ることを基本

方針としています。

また、地方公会計制度の推進により固定資産台帳等を作成し、市ホームページにて公表しています。今後は、個別施設毎の長寿命化計画（個別施設計画）や固定資産台帳から算定する有形固定資産減価償却率や更新の時期などを考慮し、修繕や改修に係る費用を平準化する必要があります。

このことから、施設に係る全ての修繕及び改修費は、「公共施設の長寿命化に関する基本方針」で示した「施設点検マニュアルチェックシート」による点検結果や「固定資産台帳」、「個別施設計画」を活用し、建築住宅課に助言を求めたうえで、安全性や緊急度を勘案し、必要な金額を算出のうえ要求することとします。

（３） 脱炭素化の推進

国においては、GXへの投資として、脱炭素化社会の実現に向けた取り組みを加速することとしています。本市においても、公共施設の屋根貸し（PPA方式）による公共施設への太陽光パネルの設置やLED照明への切り替え、市民への補助制度の推進、啓発事業などが考えられますが、国の動向を注視し、中長期的な視点を持って、検討を行うこととします。

（４） デジタル化の一層の推進

様々な感染症対策や固定経費の削減、事務効率の向上（ペーパーレス化）のためにDXの推進はますます重要となっています。

DXの取り組みについては、令和6年度に策定予定の「鎌ヶ谷市DX基本方針」に基づき、業務プロセスの検証・見直しを含め、プロジェクトとして進捗を管理することで、着実な実現を目指すこととしています。

また、第3次行財政改革推進プランにおいて、事務の効率化や市民の利便性向上に向けたデジタル化の取り組みを掲げていますので、実現に向けて取り組むものとしします。

なお、予算要求にあたっては、業務プロセスの検証・見直しを行うこと、別途電算協議を行うこと、国の動向（各種行政サービスにおける標準化など）を注視し、当該経費による効果が短期間で失われることのないように留意することとします。

また、該当する事業はデジタル田園都市国家構想交付金などの特定財源を積極的に活用できるよう、国の動向を注視するものとしします。

（５） 特別要求枠の活用

予算要求にあたっては、各部局が配分された一般財源の範囲内で、事業の選択と集中を行ったうえで要求することが原則となりますが、重点政策等の推進を図るため、特別要求枠を設定します。

令和7年度予算編成においては、基金全体の残高が大きく減少している状況からも、前年度から縮小するとともに、事業経費（実施計画における「多額の経費

を要する事業等」)については対象外とします。

なお、これまで枠配分内で予算措置していた経費について、物価高騰を理由にしたものも含め特別要求枠にて要求することはできないものとします。

特別要求枠	設定額	備考
I 重点政策等要求枠	1 億円 (対前年度 5 千万円の減)	対象事業及び項目ごとの設定目安額は、 《特別要求枠の内容》 を参照
II 行革推進枠		

《特別要求枠の内容》

重点政策等の推進を図るとともに、枠配分による予算要求の硬直化を抑え、特別な財政需要を把握し、メリハリのある予算編成を推進するため、特別要求枠を設定します。

各部局においては、特別要求枠を活用する場合は、要求にあたって、各部局内の優先順位を明記するものとします。特に令和7年度予算編成は、財政調整基金残高目標を意識した順位付けを行うものとします。

特別要求枠が活用できる事業の例は、以下のとおりとし、具体的な要求方法は予算編成要領によるものとします。

なお、Iの重点政策等要求枠については、各部局における予算要求の促進や予算編成事務の効率化の観点から、**ク**（下線部）を除き、1事業あたり50万円以下の事業は対象外とします。IIの行革推進枠については、職員の着想を幅広く具現化するため、1事業あたり50万円以下の事業も対象とします。

区 分	
I	重点政策等要求枠（参考：前年度設定額1億円）
	ア 重点政策（前期基本計画に掲げる重点プロジェクト）に該当する事業（継続）
	イ 市長公約に該当する事業（継続）
	ウ 脱炭素化事業（継続）
	エ 行政評価に基づき改善・拡充が必要な事業（継続）
	オ 公共施設の修繕・改修事業（継続）※ ウ を除く
	カ 本市のPRや地域活性化に繋がる事業（継続）
	キ 複数部局が連携して課題解決にあたる新規・拡充事業（継続） ※要求にあたっては、連携内容を明記し、それぞれの部局での協議を経た上で予算計上しようとする部局から要求書を提出願います。
ク 森林環境整備に関する事業（設定目安額：1,000万円）（継続）◆ ※森林環境譲与税の趣旨に合致した事業（例：公共施設における木材利用（木材を利用した遊具など））	

	行革推進枠（参考：前年度設定額 5 千万円）
	ケ 行財政改革推進プラン掲載事業（継続）◆
	コ DX推進事業（新規）◆ 【変革】得られる効果：DX推進、職員の負担軽減、経常経費抑制 ※行財政改革推進プランに掲載していないもので、新規事業に限る。
II	サ 市民サービスの向上、事務作業の効率化又は執務環境の改善に係る事業（継続）◆ ※コ、サ 従前では困難であった一時的な経費の増加を許容することで、増加傾向である経常経費を抑制または歳入をより多く確保することができるもの。一時的な経費は、経常収支比率の算定上、臨時扱いとなります。（例：一時経費がかかっても経常的な経費を抑制できるもの。（コ：システムの導入、サ：事業の委託化など） ※サ 市長への手紙・メール、車座集会での提案等により予算計上が必要となったものも対象となります。 ※サ ケ・コ にあてはまらないもの。

◆＝1事業あたり50万円以下の事業も対象とします。

（6） 財政健全化に関する事項

本市は、持続可能な行財政運営を確立するため、「財政健全化計画」を策定し、財政指標等の数値目標を設定しています。

ア 経常収支比率に関する事項

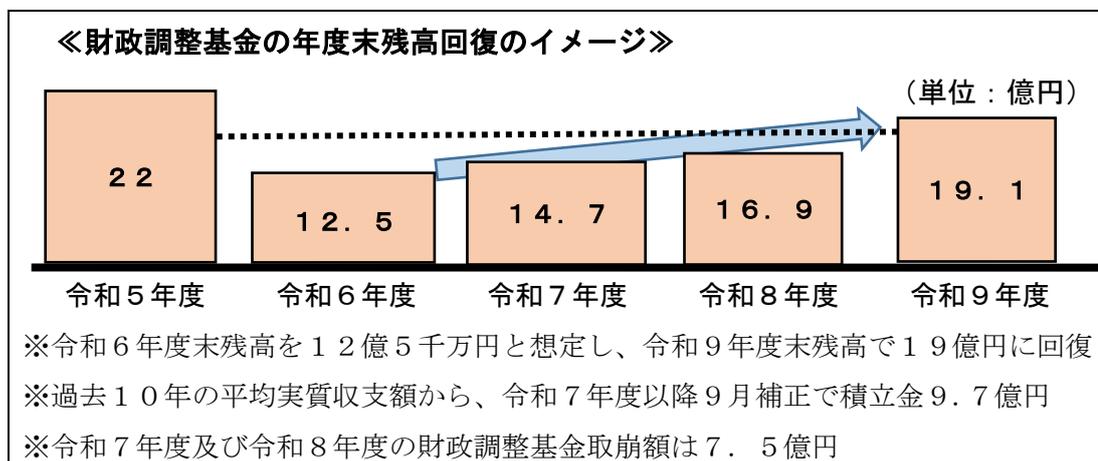
経常収支比率の数値目標は、「財政健全化計画」に基づき、目標値である95.0パーセント未満（減債基金繰入金を、経常的な支出である公債費から差し引いた額で算定した経常収支比率）に設定します。

イ 財政調整基金残高に関する事項

令和6年度9月補正後時点の財政調整基金残高見込みは約13億6千万円となっていますが、12月補正以降でのやむを得ない補正を勘案し、令和6年度末の財政調整基金残高を12億5千万円と見込みます。

特に、令和6年9月補正予算後時点の財政調整基金残高は、対前年度同時期と比較して約10億円の減となっていることを踏まえると、当初予算編成における財政調整基金からの繰入れに大きな制約が生じており、健全な財政へ改善を行うため、残高を意識しなければなりません。

このことから、令和7年度予算編成では、財政調整基金からの取り崩しを約7億4千万円にするとともに、令和7年度当初予算編成後残高を災害対応等への必要最低限の額として5億円と設定します。



ウ 健全化判断比率に関する事項

健全化判断比率は、財政の健全度を示す比率で、「赤字」と「借金」に関する指標となりますが、本市は、早期健全化基準を大きく下回っているため、この数値を維持することを基本とし、本市で数値が最も悪化した平成19年度決算（実質公債費比率10.0パーセント、将来負担比率72.5パーセント）の数値未滿を堅持します。

赤字に関する比率の実質赤字比率及び連結実質赤字比率に関しては、各年度の状況となりますので、歳入の範囲内で支出する行財政運営の大原則を引き続き徹底します。

エ 地方債に関する総合的な管理

地方債は、世代間の負担の公平性を保つとともに、財政負担の平準化を図ることが可能となる財源となります。

一方で、地方債の発行に伴い、義務的経費の一つである公債費（元利償還金）が増加し、財政の硬直化を招く要因の一つとなっています。

したがって、健全な財政へ改善を行うため、事業債の元利償還金や事業債残高の累増を防ぐ必要から、事業債の元金償還金から事業債の発行額（当該年度の事業債の収入額）を除いた額が、プラスとなるよう予算編成を通して管理していくものとします。

また、「地方債に関する総合的な管理方針」（令和6年3月改定）に基づき、今後の地方債残高、公債費の見通し等を明らかにするとともに、減債基金への計画的な積立て及び取崩しを行います。

(7) 財政の中期的な展望を反映させること：資料編P16

令和5年度決算後に推計を行った令和6年度から令和12年度までの中期財政見通しでは、令和6年度以降、財政健全化計画に定める財政調整基金年度末残高19億円の確保が難しくなる見込みであるとともに、各年度で多額の財源不足が生じる推計となっています。

このため、積極的に計画の見直しを行い、徹底的な行財政改革に取り組む必要

があります。

3 各職員・各所属に向けた予算要求にあたっての留意点

(1) 車座集会の開催

【変革】得られる効果：職員の自主性の向上、自主財源の確保、歳出削減、将来への負担減

令和7年度予算編成で見込まれる財源不足等の解消に向けて、係長職を対象とした緊急的な車座集会を開催し、財政状況の共有や財源不足の解消に向けた意見交換を行います（開催時期は、10月上旬を予定）。

(2) 予算編成の知恵の提供（職員提案の実施）

【変革】得られる効果：全庁一丸となった取り組み、自主財源の確保、歳出削減、将来への負担減

令和7年度予算編成で見込まれる財源不足額は、予算を組むためには必ず解消することとなります。全庁一丸となって取り組みを行うため、財源不足を解消していく知恵について、各職員からご提供をお願いします。

(3) 最新の国の動向を注視

国から経済対策やそれに基づく予備費の使用や補正予算が示される可能性があり、その場合は令和7年度予算編成を待たずに、その都度本市に必要な補正予算計上を行っていくこととします。

このため、令和7年度に予定していた事業の前倒しなど、補助制度が新設、追加となる場合は、積極的な検討を行い、事業の推進及び一般財源の節減などに努めるものとします。

《参考：国の政策課題の例》

- ・民間賃上げへの対応
- ・物価高への対応
- ・令和6年能登半島地震や防災・減災、国土強靱化の推進
- ・子ども・子育て政策の強化
- ・GXの推進
- ・DXの推進
- など

(4) 行政評価の活用及び反映

予算要求にあたっては、「事務事業評価表」が重要な参考資料の一つになるため、この結果を踏まえた予算要求をしてください。

ア 事務事業の見直しに基づいた予算要求

「総合評価」欄や「改革・改善内容」欄で位置付けられた内容については、十分に検討のうえ予算要求に反映してください。

事務事業評価表は、その評価により、「令和7年度当初予算の方向性」が示されることとなっているため、評価を意識、連動した予算要求を行ってください。

なお、「令和5年度事業に関する事務事業の事後評価」の令和7年度予算要求への反映状況についてはヒアリング等にて確認します。

イ 「同一施策内事務事業の優先度評価」結果を踏まえた予算要求

同一施策内事務事業の優先度評価で下位に位置付けられたもの（前期基本計画第1次実施計画（補正版）で「優先度の高い事務事業」として掲げたもの以外）は、限られた財源の中での事業の選択と集中により、各部局で段階的にも縮小・廃止ができないか、今一度検討してください。

（５） 第3次行財政改革推進プランの取り組み

行財政改革推進プランで推進している取り組みについては、積極的に予算編成へ反映するようお願いします。

行財政改革推進プランでは、4月から8月の5か月間の前期終了後、進捗状況を確認するとともに、予算要求に向けた検討を行うこととしていますので、検討結果と連動した予算要求としてください。

（６） 年間総合型予算の確立

令和7年度当初予算は、従前のおり、現行制度において当該年度中に見込まれる財政需要のすべてを見込んで計上する「年間総合型予算」として編成します。

したがって、年度途中においては、制度改正又は社会情勢等の変化に伴う経費及び災害経費など、真にやむを得ないものを除き、原則として補正予算は実施しないものとします。

（７） 各部局内の要求方法

ア 【新規】プレ要求期間の設定

【変革】得られる効果：職員の負担軽減、時間外勤務の縮減、効果的な制度設計、従来以上の歳出削減の取り組み

各部局における予算編成事務の平準化を図るとともに、事業の見直しに一定の時間を確保するため、9月上旬から予算編成システムへの入力を開放します。

なお、プレ要求の内容は、10月下旬の要求内容に反映するものとなりますが、予算編成方針や予算編成要領等を踏まえ、改めて要求内容を精査することを前提とします。

イ 部局内調整会議の開催

各部局長は、予算要求にあたって、前期基本計画の目標達成に向けた行政評価に基づく基本的な考え方、廃止、縮小又は統合する事業、重点的に取り組む事業等を明確にするため、次のとおり部局内調整会議を開催してください。

・部局内調整会議（事前）（目安：9/27～10/4）

この調整会議では、予算要求にあたって、各部局でのビルドアンドスクラップを検討し、重点化事業を明示するとともに、各課の懸案事項等を整理します。

・部局内調整会議（事後）

この調整会議では、部局に配分された一般財源に基づき、要求のあった事業の精査、重点政策等要求枠の優先順位の設定などを行います。

ウ 予算編成マネージャーの選任及び所掌事項

市長部局は各次長が、行政委員会等は局長又は次長が、予算編成マネージャーとなり、以下の事項を所掌します。

※各部局の状況に応じて、次長でない方が担うことも可能です。

- ① 部局内事前・事後調整会議の開催
- ② 予算要求関係資料のとりまとめ
- ③ 部局内の調整（枠配分の調整、要求内容の確認など）
- ④ 財政室部担当との調整（編成に大きな影響があるもの）
- ⑤ 部局を越えた連携が必要な事業の調整

エ 予算要求書等のデジタル化

令和7年度予算編成も、歳入歳出予算見積書等の書類提出を不要とし、一部の資料を除き、原則電子データのみ提出（予算編成システムへの入力またはメール提出）とします。

オ 予算要求へ多様な視点を

多くの職員が予算をつくる段階から参画し、通常業務と予算のつながり、ビルドアンドスクラップなどの意識の醸成を行います。

また、一部の職員ではなく、可能な限り多くの視点、前例にとらわれない創意工夫を重ねることとします。

（８） 予算要求状況や編成結果の庁内公表

各部局における予算要求状況や予算編成結果の情報共有を図るため、一般会計の要求締め切り後や予算案決定後に庁内公表を行います。

（９） 予算要求の全庁的な調整及び検証

予算要求は、第一段階で、各部局が配分された一般財源の範囲内で要求し、第二段階で、全庁的な要求状況（新規計上又は拡充となる経費など）について、政策調整会議及び政策会議において十分に審議したうえで、全庁的な調整及び検証を図ります。

4 歳入予算の個別事項

「既存の歳入の確保・新たな歳入の創出・税源の涵養」を強力に進めることとし、決算の状況や今後の見込みを的確に把握し、適切な収入額を見込むものとします。

(1) 市税等の収納率の維持・向上及び未収金の収入促進

市税は、本市の歳入の根幹をなす貴重な自主財源であるため、直近の経済情勢の動向などを踏まえ、賦課・徴収の両面の観点から税収確保の対策を講じることにより、課税客体の捕捉、徴収率の向上及び滞納縮減に努めることとします。

特に、市税、各種保険料、下水道使用料などの未収金（滞納金）は、「各種滞納金対策本部」において、滞納整理に関する総合的な対策を講じることにより、歳入確保に努めることとします。

なお、徴収率については、さらなる徴収率の向上に取り組むこととします。

《各所属の頑張り一例：各歳入担当課の徴収率向上策、家屋評価システムの導入、ピピットリンクの導入など》

【実績値】

	項目	令和4年度	令和5年度	令和5年度収入未済額
1	市税徴収率	97.9%	97.9%	2億8,740万円
2	保育料収納率	98.1%	98.1%	2,694万円
3	住宅使用料収納率	91.8%	91.1%	364万円
4	学校給食費収納率	93.0%	91.4%	3,223万円
5	国民健康保険料徴収率	87.1%	87.6%	2億5,888万円
6	介護保険料徴収率	98.9%	99.1%	1,573万円
7	下水道使用料収納率	98.4%	99.0%	1,009万円

※公営企業会計の会計年度末は3月末であるため、5月末時点での参考値。

(2) 歳入見込の精査

近年の国庫支出金や県支出金の交付状況として、特に普通建設事業に充てているものについて、交付額が要望額（予算額）を下回る状況が発生しており、一般財源での対応や、事業の延期・見送りを行う必要のある事例が発生しています。

特に一般財源での対応は、実質収支の減少など、財政運営の悪化を招く要因のひとつとなるため、国庫支出金や県支出金を充当している事業については、近年の交付状況や最新の交付要綱などを踏まえ、安易に地方債に頼ることがないよう事業費を精査した上で要求してください。

また、地方債については、制度が非常に複雑になっています。起債対象経費や充当率の誤りがないかなど要求前に必ず財政室にご確認ください。

(3) 使用料、手数料、保育料、保険料等の見直し

使用料、手数料等は、公立・私立保育所保護者保育負担金、放課後児童クラブ負担金、各種検診受診負担金などが該当しますが、国民健康保険料、下水道使用料を含めて、当該事業に必要なコスト（人件費、物件費、維持補修費及び減価償却費）を明確にするとともに、近隣自治体の状況を勘案して見直しを検討するこ

ととします。

また、令和6年度は、「公の施設に関する使用料見直し方針」に基づく使用料の見直しを行う年度ではありませんが、令和8年9月から開始予定となる公金収納のデジタル化について、国等の動きを注視していくこととします。

なお、直近の公の施設の稼働状況調査の結果を踏まえ、施設の稼働を向上する方策など、運営経費に充てる一般財源の削減、使用料収入の増につながる取り組みを講じることとします。

(4) 【新規】保有資産の最適化

【変革】得られる効果：自主財源の確保

本市が所有する土地、建物などの資産は、貴重な経営資源として捉え、現状把握、適正な維持管理、利用促進を行うとともに、民間活用の検討や、貸付、売却など資産の利活用の最適化を図ることとします。

特に、財産収入としては、普通財産用地の売却を積極的に実施していますが、今後においても、未利用地の売却などを積極的に検討することとし、売却が困難なものについても、有効活用を検討することとします。

《各所属の頑張り一例：契約管財課、高齢者支援課、消防総務課の土地・車両の売却》

(5) 【新規】多種多様な財源の確保

【変革】得られる効果：自主財源の確保

ふるさと納税、企業版ふるさと納税、広告収入、ネーミングライツ、さらにはクラウドファンディングの導入、地域資源の活用など、あらゆる角度から財源の確保に取り組むこととします。

近年、所属において民間団体の補助金を積極的に探し、活用している事例があります。民間団体の補助金（例：公益財団法人ライフスポーツ財団の「子ども活動支援補助金」や独立行政法人日本スポーツ振興センターの「スポーツ振興くじ助成金」）などを活用できないか積極的な検討をお願いします。

《各所属の頑張り一例：企画政策室、広報広聴室、課税課、市民課、まちづくり室、文化・スポーツ課の広告収入、幼児保育課、文化・スポーツ課による上記民間団体補助金の発見》

(6) 【新規】将来世代への負担の適正化

【変革】得られる効果：将来への負担減

世代間の負担の公平や年度間の財政負担の調整などを行うため、普通建設事業費の財源として地方債の借り入れを行います。事業債の元利償還金や事業債残高の累増を防ぐため、予算編成を通して管理するものとし、

このため、交付税措置がない地方債の活用は避けることを原則とします。

5 歳出予算の個別事項

「最小の経費で最大の効果」を挙げるよう創意工夫を行い、決算の状況や今後の見込みを踏まえるものとします。

(1) 【新規】効率的かつ効果的な執行体制の確保

【変革】得られる効果：市民サービスの向上、効率的な制度設計、 職員の負担軽減

安定的な行政サービスを提供するため、庁内の資源を活用し、効率的かつ効果的な執行体制を確保するものとします。

特に、予算編成にあたっては現行の職員体制の範囲を基本とし、予算の内容や金額だけではなく、執行方法についても検討するとともに、時間外勤務の縮減などに留意し、計画的に事業を推進することとします。

(2) 【新規】事務事業の見直し及び事業構築の心得

【変革】得られる効果：市民サービスの向上、効果的な制度設計、 従来以上の歳出削減の取り組み

・ビルドアンドスクラップの実施

限られた財源の中で、市民ニーズを踏まえた新たな財政需要に対応するためには、必ず既存事業の見直しを実施してください。

・エビデンスに基づく事業構築

事業の必要性、目的、実績、効果など、その妥当性を裏付ける客観的な事実などエビデンスに基づき事業を構築してください。

・トータルコストの検証

事業構築にあたり、イニシャルコストのみならず、その後のランニングコストや更新費用を十分に考慮してください。

(3) 多額の不用額を生じた事業

過去の決算にて多額の不用額が生じている事業は、原因を把握し、所要額を十分に精査したうえで要求することとします。

《各所属の頑張り一例（効率的な予算執行）：執行率 5年度 94.6%、4年度 92.1%》

※繰越を除いた一般会計

(4) 人件費（会計年度任用職員を含む）

増加傾向にある人件費は、令和6年度当初予算ベースで約82億9千万円（構成比19.7パーセント、7.8パーセントの増）となっています。

引き続き人員計画に基づき、必要となる人件費を確保するものとしませんが、近年取り組んでいるデジタル化の効果を適切に反映するとともに、業務に対する人員配置の状況を踏まえた予算計上を行うものとします。

(5) 【新規】DXの推進

【変革】得られる効果：DX推進、市民サービスの向上、経常経費抑制、職員の負担軽減

ア 鎌ヶ谷市DX基本方針との整合

「鎌ヶ谷市DX基本方針」に基づき、様々な分野において、デジタル技術の活用した業務の変革を行い、更なる行政事務の効率化や、市民サービスの持続可能な向上に取り組むものとしします。

イ 情報システム経費（電算経費）

電算経費については、各所属において見積りを徴取の上、予算要求することとなります。また、DSK所管電算経費についても、枠配分の対象となります。

なお、新たなシステムの構築にあたっては、業務プロセスの検討・見直しにより、必要性・緊急性を明確にするものとし、DX推進室との事前協議（電算協議）を行ったのち予算要求してください。

(6) 単独扶助費

本市が単独で実施している扶助費は、社会情勢や市民ニーズを踏まえ、高齢化の進展に伴う自然増の抑制を図る観点からも、行政評価の結果により、所得制限の設定、対象者の見直し、廃止を含め、必ず段階的な見直しを行うものとしします。

(7) 単独補助金・国県補助を活用した補助金

本市の単独補助金は、本市及び補助団体が相互に、社会情勢や市民ニーズを踏まえ、補助の目的及び必要性を明確に認識・検証するとともに、本市の施策や将来のめざす姿を確認すること。

また、終期を定めた補助であることから、補助金の段階的な縮小・廃止も含めて、見直しを行います。特に、繰越金や内部留保がある団体の運営費補助、要望額と交付決定額に差が生じている各種補助は、その内容を必ず精査し、対応する必要があります。

なお、補助金の交付基準には、補助対象事業、補助対象経費、補助率等を明記するとともに、交付基準の終期を定めるものとします。

また、国庫補助や県補助が廃止となった場合は、事業の終了など精査を行うものとします。

(8) 内国為替制度運営費への対応

令和6年10月から地方公共団体の公金の支出に対して、内国為替制度運営費が適用となります。

既に本市の指定金融機関から、令和7年4月1日以降の振込手数料（指定金融機関（市）⇒指定金融機関、指定金融機関（市）⇒他行）の有償化の要望があり、現在対応を検討中ですが、本市では年間約2千万円の支出を想定し、手数料の予算措置について検討します。

第5 予算案の積極的な公表

予算案は、市民への周知を図るため、よりわかりやすい予算概要を作成し、ホームページ等による公表を積極的に行います。

第6 特別会計・公営企業会計

【変革】得られる効果：自主財源の確保、経常経費抑制

特別会計や公営企業会計への繰出金等は、一般会計予算の事業の縮小や見直し、財政指標等の悪化など市全体の財政運営に大きな影響を及ぼしているため、繰出基準に基づき、一般会計が負担すべきものとされる経費を除き、独立採算で運営することを基本とします。

また、国、県等からの補助金などを活用するとともに、保険料や使用料など自主財源の確保を積極的に講じ、経費全般にわたり節減や合理化を図り、一般会計からの財政支援を安易に依存することがないように、特別会計や公営企業会計の経営の効率化、運営基盤の強化に努め、繰入金を抑制した予算要求を行うこととします。

なお、事務費、赤字補填、基準外の繰出金は、縮減の検討を行い、具現化を図ることとします。

《普通会計から特別会計・公営企業会計への繰出金決算額の推移》（単位：千円）

会計名	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
国民健康保険	731,217	751,574	751,790	922,902
介護保険	1,354,599	1,433,214	1,547,465	1,566,710
後期高齢者医療	274,406	297,602	312,397	332,593
下水道事業	543,810	478,660	488,007	503,013