

令和3年度 経営方針

本方針は、令和3年度の市政運営において重点的に取り組むべき施策の方向性や見直し事項を、早い段階で明らかにするもので、令和3年度の予算編成や各部の予算要求、また改革・改善などは、本方針を踏まえて行います。

ただし、今後の国の動向等によっては、以下に示した内容を一部変更せざるを得ない状況も想定されますので、留意願います。

令和2年11月

稚 内 市

1 経済・社会情勢

我が国では、本年3月下旬以降、新型コロナウイルス感染症（以下「感染症」という。）が急速に拡大したことにより、4月には緊急事態宣言が発出され、国民に向けて移動自粛を要請したほか、国、地方自治体、事業者など一丸となった感染予防対策に取り組んだ結果、感染拡大は一旦落ち着きを見せましたが、現在でも新たな感染が続いており、予断を許さない状況です。

これまで感染症拡大を防止する観点から外出控え、イベントの中止や自粛ムードが加速し、観光、運輸、飲食などの関連産業が甚大な影響を受けており、特に、観光分野におけるインバウンド需要は世界的な感染症の流行に伴い、人の移動が縮小されたことにより、海外からの来訪者が大幅に減少したことに加え、国内旅行者も減少しており、観光業に支えられてきた地域に大きな打撃を与えています。

このように感染症拡大は、地域経済に甚大な影響を及ぼしていることから、国は感染拡大防止策を徹底しながら経済活動を強力に回復させるため、7月下旬から「GoToキャンペーン」を展開し、その効果も出始め、徐々にではありますが、地域経済に回復の兆しが見えてきています。

一方で、新たな時代を見据え未来を先取りする社会変革に取り組む必要があり、将来にわたり日本が世界から取り残され埋没してしまいかねないとの切迫した危機意識を共有し、政府、企業、個人等それぞれが変革への取組を始めることで、「新たな日常」の実現を目指しています。

また、今年度から次年度に向けた政策の基本骨格として、令和2年7月17日付で閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2020」においては、ポストコロナ時代の新しい未来に向かって、新たな経済社会の姿の基本的方向性を、「1. 個人が輝き、誰もがどこでも豊かさを実感できる社会」、「2. 誰ひとり取り残されることなく生きがいを感じることでできる包摂的な社会」、「3. 国際社会から信用と尊敬を集め、必要不可欠とされる国」の3つを実現した社会を目指すとしています。

この感染症拡大による様々な課題やリスクなど、これまでの取組の遅れや新たな動きなどが浮き彫りとなりました。感染症拡大防止策を講じているなかで、特に行政のデジタル化の遅れが明らかとなりましたが、地方創生に向けて、Society5.0を全国で展開し、豊かで暮らしやすい地方を実現するとともに、国のデジタル・ガバメントの加速化により、地方自治体のデジタル化・クラウド化の早急な対応が求められています。

さらには、首都圏において地方移住への関心が高まっているこの機会を捉え、地方回帰に資する「テレワーク」や地方移住の可能性を広げる「サテライトオフィス」の設置による地方への新たな人の流れの創出のほか、スマートシティの推進などを通じ、災害リスクの高い東京一極集中を是正するとともに、観光や農林水産業といった地域が誇る資源を最大限活かした強靱かつ自律的な地域経済を構築することにより、多核連携型の経済社会や国土のあり方を新たに具現化するとしています。

2 本市の財政状況

令和元年度における一般会計の決算規模が平成 11 年度以降、20 年振りに 300 億円を超えたところであり、これは、令和 2 年度にオープンした“みどりスポーツパーク”や PFI 事業による新ごみ処分場建設費用のほか、まちづくり寄附金を原資とする日本のおてっぺん応援基金への積立金の増加が主な要因となっています。

これまでも大型建設事業の実施による歳出規模の増加については、その財源として、国庫支出金や地方債などの特定財源を有効に活用することで対応し、決算規模が大きくなっても総体的な収支不足を発生させることなく財政運営を行ってきたところ です。

しかし、平成 11 年（1999 年）の人口動態や経済・社会情勢等と、昨今の我が国を取り巻く様々な情勢が大きく異なることから、財政状況という面において、その比較・分析は困難ですが、単純に数値の変化として見た場合、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は 13.0 ポイント上昇し 94.4%、経常一般財源の大数を占める市税収入と地方交付税では、それぞれ約 3.8 億円、22.7 億円と減少し、基金残高においては約 37.7 億円減少している状況となっています。

近年の本市の財政状況については、“財政健全化法に基づく 4 つの指標”を見る限り、特に悪化している状況にはないものの、これらの指標のみをもって財政構造の健全性を判断できるものではありません。

ここ数年の予算編成方針では財政状況の悪化に対する懸念と、その対応策として歳入確保や歳出削減を全庁的にお願いしているところですが、そうせざるを得ない大きな要因の一つが単年度の予算編成における財政（歳入）構造の変化であり、財源対策の手段として、ふるさと納税制度による寄附金を原資とする日本のおてっぺん応援基金の取崩しの割合が大きくなっており、本来の財源調整のための基金のみでは対応不可能な状況になっていることが挙げられます。

国が 9 月末に示した令和 3 年度の地方財政計画（仮試算）においては、地方自治体全体の行政運営に必要とされる一般財源総額が 63.2 兆円（前年比 0.6% 増）と見込まれ、その総額が確保されたところですが、地方税や地方交付税などの収入に関して大幅に増加する要素は皆無となっています。

また、令和 3 年度からの 7 カ年の財政推計においては、財源不足額の累計が約 122 億円、令和 3 年度単年度では約 20 億円の財源不足を見込んでおり、新型コロナウイルス感染症による税収への影響も考慮してはいるものの、どの程度の減収幅になるかは、まだまだ予測困難な状況です。

令和 3 年度は、この状況をしっかりと理解するとともに、新型コロナウイルス感染症への対応、本経営方針に基づく「政策推進の基本姿勢」や「令和 3 年度の重点取組事項」を踏まえつつ、歳入歳出予算の均衡を図るため、予算編成に臨むこととなりますが、市税等の一般財源には限りがあることを念頭に、既存事業の検証等を怠ることなく、職員一人ひとりが改めて健全な財政運営を意識して予算要求作業に取り組むことが求められています。

3 経営の基本方針

本市においては、感染症の下で「マスク着用」や「3密回避」など新しい生活様式やオンラインを活用した「非接触」ビジネスが動き出していることを十分に踏まえ、感染予防や地域経済などにかかわる支援など、その時々で必要に応じた対策を講じてきました。

市内において感染症の感染防止対策を講じているなかで、市民の安全を第一に、適切な情報発信はもとより、コロナによる生活様式の変化に対応した「新たな日常」への転換を進め、地域活動と経済活動の両面を支援していく一方で、新たな生活様式に対応できていない「対面手続き」や「書類の取り交わし」など、行政手続き上の課題が浮き彫りになりました。

国は、デジタル変革の加速による「新たな日常」を構築するため、原則として対面や押印の不要化、申請書類を可能な限り縮減していくとしており、本市においても、このデジタル変革を契機と捉え、住民の利便性を第一に、行政サービスの効率化やオンライン化を進めていくとともに、「庁舎建設の導入機能」にもしっかりと反映させるべく、強力かつ抜本的にワークスタイルを一新していかなければなりません。

また、既に計画がスタートしている「第5次稚内市総合計画」や「第2期稚内市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げ、各施策で設定している目標の達成に向け、より効果的・効率的な事業の推進に努めるとともに、人口減少に歯止めをかけ、地域経済を縮小させないため、それぞれ戦略を持った新たな施策の展開も必要です。

さらに、現在、「稚内市公共施設等総合管理計画」のもと、各所管で作成している個別施設計画を踏まえ、今後控えている「庁舎建設事業」や「稚内中学校建設事業」など、大型事業を実現させるためにも、将来的な負担を十分勘案しながら、他の事業の展開を見極めていかなければなりません。

令和3年度は、感染症拡大の影響による地方税等の大幅な減収が見込まれる一方で、感染症へ対応するための予防対策をはじめ、テレワークや行政のデジタル化など新たな行政需要のほか、継続して増加する扶助費なども相まって、さらに厳しさを増すことが予想できることから、それらを見定めた財政運営が最重要課題となっています。

本市としては、市民サービスの質を低下させないためにも、これまで以上に、事業効果の検証を各課で行ったうえで、事業内容の見直しを行うとともに、各種補助金・交付金の情報を的確に捉えた活用や、「企業版ふるさと納税」などの民間資金の活用も積極的に取り入れるなど、財源をしっかりと確保した事業の組立が必要です。

また、将来を見据えた無駄のない財政運営を行いきながら、地域経済の回復にもしっかりと対応していかなければなりませんし、将来を見据えた財源確保を意識して、本格的に手数料や使用料の見直しにも着手していかなければなりません。

このコロナ禍の「難局」を乗り越え、山積する諸課題を解決していくために、各部署相互間に関連する事務事業については、関係部署で十分議論を重ね、より効果的な事業展開に結びつけていく努力を怠ることなく、また類似事業の整理統合も図り、効率かつ効果的な実施方法の検討を進め、それらを実行していくことで、市民が安心してこのまちに住み続けられる健全で持続可能な自治体経営を進めていきます。

4 政策推進の基本姿勢

第5次稚内市総合計画の5つの基本目標を踏まえた基本方針のもと、今後の事業展開においては、総合計画の将来像『海と大地と風の恵み 人が輝き挑戦し続けるまち稚内』の実現を目指し、各施策や事業の目標達成とその成果を形に表せるよう、国や北海道、周辺自治体、さらには関係団体等と連携を深めながら、それぞれの取り組みを着実に推進してください。

《第5次稚内市総合計画の基本目標》

I 「子ども・若者の夢を育み、次代を担うひとづくり」の推進

- 次代を担う人材の育成と地域とともにある学校づくり
- 市民の学びを支える地域づくり
- 安心して子どもを産み育てられる環境づくり

II 「安らぎの空間に笑顔あふれる基盤づくり」の推進

- 時代に適応した公共交通・都市間交通の整備
- 安全・安心な都市基盤の整備
- 緊急時に備えた地域防災力の強化

III 「地域の資源を活かした魅力ある仕事づくり」の推進

- 次代へつなぐ魅力ある第1次産業の持続的発展
- 活気に満ちた産業の育成と働きがいのある労働環境の充実
- 資源から魅力への変換と世界からの交流人口の拡大
- 地域特性を最大限に活かした産業の育成と企業誘致

IV 「互いに支え、いきいきと生活できる暮らしづくり」の推進

- 地域医療の充実と健康づくりの推進
- 地域共生社会の実現に向けた地域福祉の推進
- 人と地球にやさしいまちづくり
- 安全・安心な暮らしづくり

V 「まちを愛し、世界に誇れるふるさとづくり」の推進

- 郷土愛の醸成・まちの魅力の発信
- 国内外との交流促進とホスピタリティの向上
- 移住・定住の促進と関係人口の拡大

5 令和3年度の重点取組事項

(1) 市長公約（3期目の10の約束）の推進^{とう}

令和3年度は、工藤市政3期目の後半に突入し、公約として掲げた「3期目の10の約束」について、既に実施済みの項目もありますが、その他の取組について仕上げに向って進めていくために、進捗状況を十分に精査し、着実に推進してください。

- 1 子育て環境の充実に努め、「保育所の待機児童ゼロ」を実現します。
- 2 高齢者も安心、「特別養護老人ホームの待機者ゼロ」を目指します。
- 3 子どもたちの健康をみんなで守るため、「高校生までの医療費ゼロ（無料化）」を実施します。
- 4 「稚内型奨学金」を創設し、このまちを支えていく「わっかない人（びと）」を育てます。
- 5 北地区における小中一貫校の開設を目指し、「稚内中学校を建設」します。
- 6 災害対応、市民交流そして地域活性化の核として、市民に親しまれる、「市役所庁舎の建設」に取り組みます。
- 7 航空ネットワークの強化により、「道内外との新規路線の開設」や、「既存路線の拡充」を目指します。
- 8 物流の拡大と大型クルーズ船の誘致などにより、「稚内港の国際化」を推進します。
- 9 広域観光周遊ルートの整備と、「地場産業の連携」を進め、地域の「食と観光」の魅力を高めます。
- 10 再生可能エネルギーの推進により、大規模発電基地の形成と地産地消を両立させる、「再生可能エネルギー先端都市」を目指します。

(2) 第2期 稚内市まち・ひと・しごと創生総合戦略の推進について

令和2年度からスタートした総合戦略ですが、感染症拡大の影響により新たな生活スタイルのもと、人口減少、それに関連した様々な課題を克服し、地域経済を活性化させるために、地域一丸となって取り組むため、今後においてもそれぞれの施策をしっかりと戦略をもって、さらに強力に押し進めてください。

6 特に留意すべき事項について

(1) 予算要求事項に対する全件審査（ヒアリング）の実施について

令和3年度の予算要求事項については、全ての事務事業・経費について全件審査を実施します。

(2) 副市長説明、予算編成会議（市長査定）について

令和3年度の予算編成に係る副市長説明事項については、財務課のみで説明を行わず、担当部長及び予算要求課で直接説明を行ってもらうこととします。なお、予算編成会議（市長査定）においても、副市長説明と同様の取扱いとします。

(3) 事務事業評価について

事務事業の評価（事業検証・PDCA）については、ここ数年の予算編成方針の中でお願いをしているところであり、定型・定例的な事務として統一した取り組みは実施されていないものの、予算所管課の責務として既に様々な形で取り組まれていることと思います。

このことを踏まえ、全件審査（ヒアリング）においては、要求のあった事務事業の評価結果等（目的、成果、効果、今後の取組みの方向性、事業継続の可否など）について説明を求めますので、必要に応じて資料等の準備をお願いします。

7 令和3年度予算編成について

令和3年度の予算要求にあたっては、本経営方針の「経済・社会情勢」及び「本市の財政状況」を十分に理解し、「経営の基本方針」、「政策推進の基本姿勢」、「令和3年度の重点取組事項」に基づき行ってください。

令和2年度の予算編成では、財源不足額解消のため、留保対象事業の設定と当該事業の凍結を前提にした全件審査を実施したところですが、スクラップ&ビルドや事業の統廃合など、目に見える形として思うような成果が出せなかったところです。

令和3年度の予算編成においては、全ての事務事業に係る経費について審査することとし、事務事業の評価をはじめ、経費の必要性や妥当性、優先度、緊急度等に関する各課からのヒアリングにより予算計上の可否を判断していくものとします。

ヒアリングを受けるにあたっては、過去からの予算・決算状況の推移などを聞き取る場合等もありますので、資料等の事前準備をお願いします。（例：施設の光熱水費等の使用量推移など）

なお、既に地方創生課より通知があったところですが、新規事業及び拡充事業等の政策的判断や新たな予算を必要とする事業については、要求前に必ず政策推進会議での審議を経て提出を行ってください。

I. 予算要求の基本的な考え方

- (1) 経常経費は全件査定（ヒアリング）を行います。要求にあたっての考え方は以下のとおりとします。

ア 前年度の予算計上額を超過しても構いませんが、超過する理由を明確にしてください。

イ 燃料費の積算にあたっては最新の単価（令和2年8月1日実施）を使用してください。使用数量は、原則、令和2年度の積算をベースとしてください。使用数量を変更する場合はその旨をヒアリングの際に説明願います。

- (2) 臨時経費【新規事業含む】は全件査定（ヒアリング）を行います。要求にあたっての考え方は以下のとおりとします。

ア 臨時経費の要求にあたっては、原則、先に実施した概算要求において臨時経費概算要求調書の提出があった事業のみとします。ただし、概算要求時に、あらかじめ臨時経費概算要求調書の提出を要さない旨の了承を得ている事業については例外とします。

※ 新規事業については、概算要求の際に、すでに政策推進会議に諮られていることを前提にします。

イ ソフト事業・ハード事業に関わらず、予算要求にあたっては補助対象となる経費のみの要求を原則とし、いわゆる継ぎ足し単独分に係る要求は認めませんので留意してください。

ウ 既存の臨時経費や新規事業については、実施の背景（課題や目的の明確化）を精査し、事業実施に伴う将来的な財政負担や実施期間等についても十分な検証・検討を重ねた上で、真に不可欠なものについてのみ予算要求を行ってください。

エ 要求にあたっては有利かつ有効性の高いメニューの補助金の活用はもちろんのこと、スクラップ&ビルドの観点に立ち、既存事業の廃止や縮小を行うことで、新たな財源を捻出することを徹底して行ってください。

- (3) 「政策的経費、必要経費の当初予算要求」を徹底します。

令和3年度の当初予算要求では、当該年度に必要な全ての経費（事業）について要求を行ってください。当初予算計上若しくは補正予算計上の判断はヒアリングの中で判断します。

なお、年度途中の予算不足による差額、施設などの維持補修的な経費を補正予算において要求することは一切認めません。

(4) 特別会計及び企業会計、消防事務組合における予算要求の考え方

ア 特別会計については、従来どおり一件査定を行います。

財政健全化法の施行により、一般会計にとどまらず、特別会計、企業会計まで対象を広げた連結ベースでの財政指標が、財政健全化の判断指標となっていることから、特別会計、企業会計の予算要求・編成にあたっては、税負担により賄う経費と、受益者が負担すべき経費の区分を精査し、独立採算制の確保に努めてください。

イ 企業会計、消防事務組合における経費（事業）についても、一般会計及び特別会計と同様に、各経費の積算内容が詳細にわかる書類を提出してください。（任意様式）

ウ 各会計への一般会計からの繰出しについては、地方財政法第6条、地方公営企業法第17条の2及び第17条の3、第18条のほか、関係法令により、原則、繰出基準に基づくもののみとします。繰出基準以外による要求事項がある場合については、臨時経費として取り扱い、査定（事情聴取）を行いますので、一般会計同様、補助金の活用や事業の検証等を行った上での要求としてください。特に、企業会計においては、繰出金が年々増加傾向にあることを踏まえ、内容が把握できる算出資料等を提出してください。

(5) 将来負担軽減に向けた努力（公債費の縮減）

地方債の発行は、後年度の公債費として、削減することのできない義務的経費となり、財政運営の硬直化に直結する要因の一つとなることから、事業費の見直しやコスト縮減により発行額の抑制に努めるとともに、すべての事業について、単年度の事業費のみに捉われることなく、将来的な財政負担も視野に入れた要求としてください。

新規の地方債発行額は「臨時財政対策債」などの特例的な地方債を除き、当該年度の公債費（地方債の元金償還額）を上回らないことを原則とします。

なお、一般単独事業債のような交付税措置のない地方債充当事業（経費）については、一般財源のみの事業と同様の扱いとして整理します。

(6) 国、北海道の動向の的確な把握と対応

今後の国や北海道の施策実施の動向については不透明な部分もあることに鑑み、新制度等の内容が明確になっているもの以外については、現行制度での予算編成を進めることとします。

特に、7月中旬に国が示した「経済財政運営と改革の基本方針2020（骨太の方針）」では、ポストコロナ時代の新たな経済社会の実現やデジタルニューディールとして未来のデジタル社会を見据えた様々な施策が展開されることから、関係省庁等の動向について注視してください。

予算編成過程における関係省庁等からの情報収集が重要であることを職員一人ひとりが認識し、新たな負担が生じる場合には、市長会や関係団体と連携しながら適切な対応を行って下さい。

II. 歳入に関する事項

歳入の見積りにあたっては、経済情勢、国・道の予算編成、施策動向を把握し、適切に対処してください。

(7) 市 税

制度改正、経済動向を十分に勘案し、確実かつ最大限の年間収入見込み額を計上してください。税負担の公平を期するため、特に、滞納繰越分については、積極的な徴収対策を講じるなど、徴収率の更なる向上に努めて下さい。

(8) 国・道支出金

事務事業の緊急度とその効果を十分に検討し、補助金財源があるからと言って安易に受け入れることなく、主体的な判断に基づき、取捨選択の上、要求してください。

また、地方財政に影響を及ぼす様々な施策等について、その動向を注視するとともに、関係機関と十分連絡を取り、的確な情報収集と予算の見積りを行って下さい。

なお、国庫支出金事業において、超過負担が存在する場合には、容易に本市の負担とすることなく、国への要望などその解消に努めてください。

(9) 使用料・手数料その他の税外収入

使用料・手数料その他の税外収入については、受益者負担の原則を逸脱することなく適切な徴収に努めてください。減免については、前例踏襲せず、課内・部内において申請内容を十分に精査し、説明責任が十分に果たされる範囲内で減免措置を講じることとしてください。

今後、使用料・手数料の見直しを実施する予定であることから、当該事業に要する経費や施設運営等に係るコスト、他都市における負担の実態等を把握し、今後の方向性について十分検討してください。

また、未収金については、その原因を分析し、積極的な徴収対策を講じ、その解消に努めてください。

(10) 市 債 (地方債)

市債発行の原則については、Iの(5)に記載のとおりですが、概算要求時にも通知したとおり、市債を財源とする事業については、事前に財務課と十分協議してください。

III. 歳出に関する事項

(11) 義務的経費

① 人件費

効率的な組織体制の確立を目標に、今後も総体的な人件費の節減に努めるとともに、諸手当の見直しについて引き続き検討してください。

また、「会計年度任用職員」を雇用する場合は、現在の業務量や正職員の人員配置等（異動や欠員等の補充）のみの理由によることなく、業務自体の見直しを含め、当該職員配置の妥当性についてその理由を明確にしてください。

また、令和2年度に雇用されている「会計年度任用職員」の配置が既得権ではないことを念頭に置き、十分検討してください。

② 扶助費

今後においても、扶助費に係る財政負担の増加は避けられないことから、特に市が単独で行う給付については、給付の実態や効果、認定基準のあり方を十分調査・検討の上、制度の見直しにより財源を生み出し、新たなニーズに対応できるよう努めてください。

(12) 投資的経費

公共施設にかかる投資的経費（建設事業費）については、緊急性・費用対効果・ランニングコストを十分検討するとともに、事業費の積算については、根拠を明確にしてください。

事業の緊急性については、査定（ヒアリング）の中で判断することとしますが、原則、財源のないもの及び一般単独事業債のような交付税措置のない地方債充当事業（経費）については一般財源のみの事業と同等の扱いとして整理します。

なお、施設の維持修繕・老朽化対策に係る経費については、公共施設等総合管理計画及び個別施設計画などに基づき、今後の修繕計画を明らかにするとともに、中長期の財政負担を考慮し検討してください。

(13) その他の経費

① 物件費

事務経費とされる旅費、需用費、役務費については、その必要性を十分協議するなど、十分な調整をお願いします。

また、委託料については増加傾向にあるため、事務・事業に係る委託料は、高度の専門的知識や委託によるコスト削減などの十分な検討を行うなど、安易な業務委託を避け、その必要性を十分検討してください。

② 補助費等

各種団体に対する運営補助金、実行委員会に対する事業補助金については、民間との役割分担を明確にし、費用対効果、補助率などについて、十分な精査と検証を行ってください。

また、補助団体の決算において多額の繰越金が発生している場合、事業内容、補助の必要性については十分検討を行うとともに、財務課による査定の際には、補助要綱を持参してください。

なお、執行にあたっては別紙「補助金の取り扱いについて（平成15年12月25日付け）」において、「補助金の見直し方針」が規定されていますので、必ず確認してください。

③ 債務負担行為

債務負担行為は、将来にわたる財政負担であり、財政健全化法の施行に伴い、「実質公債費比率」や「将来負担比率」にも影響を及ぼすことから、将来見通しを十分精査の上、要求してください。

また、最近調書の提出において、債務負担行為を設定する事項に係る財源があるにも関わらず、全額一般財源で提出するような案件が見受けられますが、関連する歳入予算・財源を十分に確認の上、調書を提出してください。財源に疑義がある場合については、必ず、財務課に確認してください。

なお、令和3年度において予算措置がない場合であっても、将来に渡り予算措置を必要とするような案件については、事前に財務課と十分協議してください。