

令和8年度予算編成方針

1. 本市の財政状況

令和6年度の一般会計の決算額は、前年度決算に比べ、歳入が約 1,064 百万円増の約 50,507 百万円、歳出が約 1,367 百万円増の約 49,650 百万円であり、歳入歳出差引額から翌年度へ繰り越すべき財源を控除した実質収支は約 634 百万円の黒字となっている。

地方公共団体の財政健全化法に基づく「健全化判断比率」では、速報値ではあるが、令和6年度決算に基づく「実質公債費比率」が 8.7%（前年度比 0.1%増：比率が高いほど公債費負担の割合が大きい）、「将来負担比率」が 48.2%（前年度比 8.1%減：比率が高いほど財政規模に対する負債の割合が大きい）となっており、類似団体と比較すると依然として厳しい状況である。

また、「経常収支比率」については、こちらも速報値ではあるが、令和6年度普通会計決算において 99.3%（前年度比 2.7%増：比率が高いほど経常経費に占める義務的経費の割合が大きい）であり、類似団体平均や県内他市と比べると、こちらも依然として非常に高く、公債費等の義務的な経費（経常経費に充当した一般財源）が決算総額の 58.9%（前年度比 1.1%増）を占めており、財政硬直化の要因となっている。

なお、令和6年度の国の一般会計の税収は 75.2 兆円程度となり、5年連続で過去最高を更新する見通しであることから、地方交付税については前年度規模程度での交付が期待されるものの、本市の中期的な財政状況を見通した「伊賀市中長期財政見通し」（令和7年6月作成）における歳入歳出の試算では、近年、当初予算規模が肥大化傾向にある中で、歳出が歳入を大幅に上回る財源不足の傾向が見込まれており、引き続き厳しい状況が予想される。

2. 国の動向

令和7年6月13日に閣議決定された国の「経済財政運営と改革の基本方針 2025」では、人口減少や物価高といった課題に対応しながら、持続可能な経済社会の構築を目指すとしている。

その中でも「賃上げを起点とした成長型経済」の実現を掲げ、2029年度までの5年間で、日本経済全体として年1%程度の実質賃金上昇を定着させることを目標にしているほか、「地

方創生 2.0」を、「新しい日本・楽しい日本」を実現するための政策の核心と位置づけ、「若者や女性にも選ばれる地方」を実現する取組等を進めることで、日本全体の活力を取り戻すとしている。

また、持続可能な地方行財政基盤の強化については、地方公共団体が行う公共事業や施設管理、サービス等における価格転嫁の推進等や、地域を支える老朽インフラの適切な管理、地域医療提供体制の確保等のための取組を進めるとともに、地方の一般財源の総額を確保して、地域における賃上げを起点とした成長型経済の実現を支える地方行財政基盤の持続性を確保・強化するとしている。

3. 令和8年度当初予算編成の基本方針

策定中の「第3次伊賀市総合計画」では、これまでの20年間で振り返るとともに、人口動態や社会経済情勢、市民の声を踏まえ、「豊かな人づくり」「継承と変革」「これからの自治」を柱とした各種施策の展開を図ることとしている。

一方で、令和5年12月に発表された国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計によれば、生産年齢人口の減少が見込まれており、近い将来には、労働可能な世代人口の不足や、経営資源が限定されること、また、税収減少等を背景とした財政規模の縮小が避けられない状況にある。

こうした人口減少をはじめとする社会情勢の変化や国の政策の方向性等を踏まえ、地域資源を最大限に活用しながら、地域課題の解決と持続可能なまちづくりを進め、次世代へと継承していく必要がある。併せて、地域や市民が主体的にまちづくりに参画し、行政・地域・市民がそれぞれの役割を果たしながら連携・協働を図ることで、「自立した地域社会」の実現へとつなげていく必要がある。

そのためには、地域住民との対話や意見交換を通じて多様な視点を取り入れつつ、制度や外部要請のみに依存するのではなく、地域の実態や市民ニーズ、地域経済の状況などを把握・分析した上で、真に必要な施策を立案する必要がある。

特に、早期かつ丁寧な情報提供を行うことで、市民との対話や合意形成の質を高めること、また、事業の実効性を高めて共感を得ることで市民の参加を促し、地域活動の活性化や公共的価値の創出につなげていくことが重要である。加えて、地域を支える人材の育成や意識の

醸成を図るため、市民一人ひとりが学び、成長し続ける機会を確保することが欠かせない。

このような状況のもと、限られた財源や人材を有効に活用し、将来を見据えた持続可能な自治体経営を実現するためには、安定した財政基盤の確保が前提となるため、中長期的な視点に立ち、身の丈に合った持続可能な財政運営に向けた取り組みを計画的かつ継続的に進めていく必要がある。特に事務事業の「スクラップ・アンド・ビルド」、「選択と集中」を重視し、効率的な財政運営を徹底していかなければならない。

これらのことを踏まえ、以下の「重点事項」及び「共通事項」に基づき、令和8年度当初予算編成を行うものとする。

(1) 重点事項

① 「新たな総合計画」を見据えた施策の展開

策定中の「第3次伊賀市総合計画」に掲げる「こどもが育つ、大人も育つ」、「持続可能なまちを未来に引き継ぐ」、「つながりを結び直す」の3つのテーマを踏まえ、所管する事務事業について当該計画との整合性を十分に検証し、計画的かつ実効性の高い施策展開を図ること。

② 市民参加を踏まえた公共の形成

地域住民との対話や意見交換、地域課題の共有等を通じて得られた多様な視点を踏まえ、地域にとって真に必要な事業であるかを検証したうえで施策を立案すること。

既存事業の踏襲に拘らず、地域の維持や地域力の向上といった公共的価値の視点から、公共サービスの在り方を再考し、必要性・効果・優先度を明確にしたうえで、事業の統廃合や手法等の見直しを行うこと。

③ 地方創生 2.0 の推進

地方創生 2.0 の視点に基づき、地域に根ざした資源や知恵、デジタル技術 (AI、IoT 等) を活用した課題解決型の取り組みを推進すること。

地域住民や民間事業者等との連携を通じて、地域の魅力や課題を的確に把握し、地域の特性を生かした持続的な成長モデルを構築すること。

(2) 共通事項

① 行政経営における PDCA サイクルの実践

- ・ 行政総合マネジメントシステム（行政経営協議・施策評価・事務事業評価等）に基づき、計画（Plan）・実行（Do）・評価（Check）・改善（Act）を各部局において確実に実践し、その結果を事業設計や予算要求に反映させること。
- ・ 事務事業レビュー、市議会及び監査委員から指摘のあった事項については、公益上の必要性や財源性等を客観的かつ総合的に判断した上で適切に対応すること。

② 「選択と集中」の理念に基づく財源配分

社会経済情勢が急速に変化し、行政需要が複雑化・多様化するなか、限られた財源と人材を有効に活用するためには、「選択と集中」の視点がこれまで以上に重要となる。そのため、各事務事業においては、「財源性・実現性・発展性・合理性・持続性・公平性・効率性」等の観点から評価を行い、優先順位が明確にされた事務事業に財源を重点的に配分すること。

③ 全事業のゼロベースの視点での見直しと業務の効率化の徹底

- ・ 前例踏襲の固定観念から脱却し、全事業について、ゼロベース及びスクラップ・アンド・ビルドの視点で見直すとともに、業務改善の意識を持って一層の業務の効率化を徹底すること。
- ・ 庁内の業務プロセスの見直しや、標準化・自動化の推進を通じて、事務の効率化と職員の負担軽減を図ること。特に、AI・RPA等のデジタル技術の活用、庁内システムや業務フローの再構築、業務の見える化による重複・非効率の解消などにより、限られた財源・人材の中でも持続可能な行財政運営の実現に向けて取り組むこと。

④ 新規・拡充事業の立案

新規・拡充事業など各所管の課題に対応する施策の立案に当たっては、「地方創生 2.0」に基づき、地域資源やデジタル技術（AI、IoT等）を活用した課題解決型の取組、「SDGsの推進や『ゼロカーボンシティ宣言』の実現に向けた取組」、「官民連携や民間企業等との協働、他自治体との連携等による取組」、「外部人材の活用」等を積極的に取り入れること。

⑤ EBPM（客観的な証拠に基づく政策立案）

限られた財源・人材の中で、より効果的かつ効率的な施策を実現するため、各種統計等の客観的なデータによる必要性の検証や費用対効果の見える化に努めるなど、EBPMにより、施策の有効性を証明すること。

⑥ 総合計画に対応した費目体系の見直し

「第3次伊賀市総合計画」の策定を機に、大事業および中事業における費目構成の抜本的な見直しを行うこと。特に、目的や内容が類似・重複している事業については、部局横断的に点検を行い、整理・統合を進めること。

⑦ 経常的経費の抑制

- ・ 令和6年度の経常収支比率は99.3%と高い水準にあり、今後も高齢化の進展に伴う社会保障関係経費の増加等により、財政の硬直度高止まりする懸念がある。こうした中で、各種施策を安定的に推進するため、経常的経費の抑制による財源の捻出に積極的に取り組むこと。

⑧ 人員配置の最適化と人件費の抑制

- ・ 定年の段階的な引き上げによる影響を踏まえ、経験や知見等を最大限に生かせる人員配置の最適化を図るとともに、適正な定員管理を推進すること。
- ・ 会計年度任用職員を含む人件費については、業務プロセス・システムの標準化の推進など、少子高齢化・人口減少社会における行政サービスのあり方やスマート自治体への転換等を念頭に、真に必要とされる人員・雇用形態等を検証した上で、所要額を予算要求すること。
- ・ 正規職員の配置数の減少については、事務事業の見直しによる対応を基本とし、安易に会計年度任用職員による補充はしないこと。
- ・ 業務の見直しや効率化を図ることで、時間外勤務の縮減に努めること。

⑨ **公共施設等ファシリティマネジメント（FM）の徹底**

- ・ 設備や機器を含めた施設を総合的かつ統括的に企画・管理・活用する経営手法であるファシリティマネジメントを徹底し、施設・資産の最適化を通じて、資産価値・使用価値の最大化とコストの最小化を図ること。
- ・ 所管する公共施設等については、公共施設最適化計画に基づき長期的視点及び資産最適化の観点から更新・統廃合・長寿命化等を計画的に行い、財政負担の軽減や平準化に取り組むこと。

⑩ **業務委託の精査**

- ・ 業務委託については、BPR（業務フローの再構築）を通じて、市が自ら行うべき業務と委託で行う業務を明確にすること。
- ・ 過去に類似の計画策定等を業務委託している場合は、その効果を十分に検証すること。

⑪ **合理的な発注方式の検討**

- ・ 類似する工事、業務委託、物品購入等については、部局の内外を問わず一括発注による事務量の軽減とスケールメリットの発現に努めるなど、費用対効果の最大化が図られるよう合理的な発注方式を検討すること。
- ・ 公共事業については、会計年度独立の原則に基づく執行上の財政規律を遵守しつつ、公共工事の施工時期の平準化に関する取組の「見える化」を踏まえた適切な工期設定を行うこと。

⑫ **補助金及び交付金の適正化**

- ・ 補助金及び交付金については、経済社会情勢の変化を踏まえ、民間との役割分担、費用対効果、補助率・補助限度額等を十分に精査・検証した上で徹底した見直しを行い、所期の目的を達成したものや補助効果の薄いものについては、廃止するか事業の終期を設定すること。
- ・ 団体等への運営費補助については、事業費補助へ見直しを行うこと。事業の見直しに当たっては、交付先団体との事前調整を十分に行うこと。
- ・ イベント事業への助成など、交付先団体から第三者が実施する事業等に補助金及び交

付金を財源として支出がなされている場合には、当該支出の目的まで踏み込んで、その必要性を精査すること。また、業務委託においても同様の姿勢で臨むこと。

- ・喫緊の行政課題への対応のため、やむを得ず補助金及び交付金を新設する場合には、経費負担のあり方、必要性、緊急性、効果等の面から十分に検証し、最低限の終期を設定すること。

⑬ 外郭団体及び出資団体の事務のあり方の見直し

- ・外郭団体等の事務のあり方に関し、職務専念義務や事務負担の軽減の観点から、市と外郭団体等のどちらが担うべき業務かを精査し、適切な機能分担を図ること。
- ・外郭団体等の事務処理能力の向上を図る等の団体育成策を通じて、独立性を担保しつつ組織運営上の自立を促すこと。

⑭ 歳入確保に向けた取組の推進

- ・市税の課税対象の正確な把握に努め収納率の向上を図るとともに、税外収入についても、ふるさと納税、債券購入による資金運用、市有財産の有効活用、広告事業の拡充等を積極的に検討し、あらゆる創意工夫により財源の確保に努めること。

⑮ 国・県・他自治体の動向の的確な把握と対応

- ・国・県の新年度予算編成の内容や関連する制度改正等の動向を迅速かつ的確に把握し、予算への反映に努めること。特に、補助事業や地方交付税措置のある事業については、他自治体の活用事例を収集するなど、的確に把握するとともに、安易な事業実施で過度の財政負担が生じないよう必要性・費用対効果を精査した上で、積極的に活用すること。
- ・補助の打ち切りや補助割合の変更等がある場合は、市単独事業として継続する必要性を十分に検証し、統廃合や規模縮小等の事業内容の見直しを行うこと。
- ・定住自立圏の形成や地域課題の解決に向けた広域連携の可能性を視野に入れ、関係自治体との積極的な情報交換や協議に努め、事業の具体化を図ること。

⑩ 特別会計及び企業会計の運営原則の徹底

- ・ 特別会計及び企業会計については、一般会計との負担区分を明確にし、独立採算の原則に基づき、財源不足を漫然と一般会計に依存することなく、受益者負担の適正化や業務運営の合理化等を進めるとともに、事業収入の確保や長期的な収支見通しに基づく経営改善等により、一般会計からの繰出金等の抑制に努めること。特に、地方公営企業繰出金については、基準内と基準外を明確に区分すること。

<参考>

各種統計数値比較表

		2022 (令和4) 年度	2023 (令和5) 年度	2024 (令和6) 年度 (速報値)
決算額	歳入	47,539,812 千円	49,452,585 千円	50,516,978 千円
	歳出	45,445,713 千円	48,291,781 千円	49,659,468 千円
経常収支比率	類似団体平均	91.5%	95.7%	—
	当市	97.0%	96.6%	99.3%
実質公債費比率	類似団体平均	6.8%	8.4%	—
	当市	8.6%	8.6%	8.7%
将来負担比率	類似団体平均	28.7%	45.2%	—
	当市	66.7%	56.3%	48.2%
義務的経費 (経常経費充当一般財源等)	類似団体	50.7%	53.5%	—
	当市	57.7%	57.9%	58.9%
	人件費	類似団体	25.1%	25.8%
		当市	29.4%	31.1%
	扶助費	類似団体	8.7%	9.2%
		当市	8.2%	9.4%
	公債費	類似団体	16.9%	18.5%
		当市	20.1%	19.6%
				18.4%

*各種統計数値については、普通会計を基本とした数値である。

*経常収支比率：当該団体の財政構造の弾力性を測定する比率として表したものです。

*実質公債費比率：地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したものです。

*将来負担比率：地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したものです。

【地方創生 2.0 基本構想】 経済財政運営と改革の基本方針 2025 より抜粋

施策の推進に当たって持つべき基本姿勢・視点として、少子化対策等により、今後の人口減少のペースが緩まるとしても、当面は人口・生産年齢人口が減少するという事態を正面から受け止めた上で、人口規模が縮小しても経済成長し、社会を機能させる適応策を講じていくことが重要である。男女共に働き、共に子育てをする「共働き・共育て」が一般化した「若い世代の変化した意識」と、「男は仕事・女は家庭」等の固定的な性別観に関わるアンコンシャス・バイアスが残る「職場を含む地域社会」との間のギャップが、若者や女性の地方からの転出行動につながっている面があるため、若者や女性にも選ばれる地域づくりを行うことが必要である。

AI・デジタル技術の徹底活用により、地域住民の安全・快適な生活環境を創出するとともに、担い手不足や高齢化といった構造的課題へ対応し、地域固有の自然資源や文化、伝統技術等と新技術を掛け合わせ、高付加価値の商品・サービスを創出することができる。

都市と地方の間で、また地域の内外で、関係人口を中心とした人・モノ・技術の交流・結合、分野を越えた連携・協働の流れを創ることで、都市と地方は二項対立的な構造を越え、共生関係となり、その結び付きにより我が国全体の持続可能性を高めることができる。

今般、10 年後に目指す姿（社会像）として定量的なものを示した基本構想をとりまとめ、以下の政策の 5 本柱に沿って、政府全体で「地方創生 2.0」を「令和の日本列島改造」として力強く進めていく。

先進的な取組の成果を、そのまま他地域に模倣・移植するのではなく、各地域が主体的に考え、産官学金労言士 32 等の多様なステークホルダーを巻き込み、それぞれの地域の特性や資源、課題に応じて柔軟に取り入れ、広く普遍化させる。

- ① 安心して働き、暮らせる地方の生活環境の創生
- ② 稼ぐ力を高め、付加価値創出型の新しい地方経済の創生～地方イノベーション創生構想～
- ③ 人や企業の地方分散～産官学の地方移転、都市と地方の交流等による創生～
- ④ 新時代のインフラ整備と AI・デジタルなどの新技術の徹底活用
- ⑤ 広域リージョン連携