

令和 9 年度予算編成方針

構成

1.	本市の財政状況	2
(1)	令和 7 年度決算の状況	2
(2)	令和 8 年度及び令和 9 年度以降の財政見通し	2
2.	国の動向	3
3.	令和 9 年度予算編成の基本的な考え方	4
(1)	全般的事項	4
①	第 3 次伊賀市総合計画及び重点化施策との整合	4
②	成果を重視した行政運営の推進	4
③	部局長マネジメントの推進	5
④	財政規律と成長投資の両立	5
(2)	歳入に関すること	5
①	自主財源の確保	5
②	特定財源の積極的な活用	6
③	後年度負担を見据えた財源活用	6
④	受益者負担の適正化	6
(3)	歳出に関すること	6
①	経常的経費の見直し	6
②	政策的経費の重点化	7
③	物価上昇等を踏まえた適正な経費計上	7
④	公共施設等の適正管理	7
⑤	人員配置の最適化と人件費の適正化	7
⑥	地方債の適正管理	8
(4)	特別会計及び企業会計に関する事項	8

1. 本市の財政状況

(1) 令和7年度決算の状況

令和7年度の一般会計の決算額は、前年度決算に比べ、歳入が約3,435百万円減の約47,072百万円、歳出が約3,033百万円減の約46,617百万円であり、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349百万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7年度決算に基づく「実質公債費比率」が8.3%（前年度比0.4%減：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36.0%（前年度比12.1%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。

一方で、これまで市債発行の抑制や地方債残高の縮減、有利な地方債の活用などに取り組んできた結果、将来負担比率については改善傾向が見られている。しかしながら、今後も公共施設の老朽化対策やインフラ更新等に多額の財政需要が見込まれることから、引き続き市債発行額と元金償還額のバランスを意識した計画的な財政運営が必要である。

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7年度普通会計決算において98.6%（前年度比0.7%減：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）であるが、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57.5%（前年度比1.4%減）を占めており、財政硬直化の要因となっている。

特に、扶助費や物件費、人件費などの経常的経費が増加傾向で推移している一方、市税等の一般財源の大幅な伸びは見込みにくい状況にある。

このため、今後の財政運営においては、既存事業の優先順位付けや再構築を進めるとともに、限られた財源を重点施策へ効果的に配分していく視点がこれまで以上に重要となっている。

(2) 令和8年度及び令和9年度以降の財政見通し

令和8年度においては、市税収入は一定の水準を維持しているものの、エネルギー価格や物価、労務単価の上昇が継続しており、公共施設等の維持管理費や委託料、工事請負費など、幅広い経費に影響を及ぼしている。

また、人事院勧告等を背景とした人件費の増加傾向は今後も継続することが見込まれており、扶助費をはじめとする社会保障関係経費の増加と相まって、経常的な財政需要は今後さらに拡大していくことが想定される。

加えて、公共施設・インフラの老朽化対策、地域公共交通の維持確保、防災・減災対策、DX・GX への対応など、多様化・高度化する行政需要への対応も必要となっている。

令和 9 年度以降の財政見通しについては、近年の物価上昇や人件費増加の影響を踏まえると、従来の想定を上回るペースで財政需要が拡大する可能性がある。特に、物価や労務単価の上昇が継続した場合には、物件費や普通建設事業費等への影響が中長期的に財政運営を圧迫することが懸念される。

また、人口減少や少子高齢化の進行に伴い、市税収入の大幅な伸びを期待することが難しい一方で、扶助費等は引き続き増加が見込まれている。

このような状況に対応していくためには、歳入確保策の強化に加え、既存事業の抜本的な見直しや、事業の優先順位付け、公共施設マネジメントの推進など、持続可能な財政構造の確立に向けた取り組みを着実に進めていかなければならない。

特に、今後の予算編成においては、単年度の収支均衡のみを目的とするのではなく、中長期的な財政見通しを踏まえながら、将来世代に過度な負担を先送りしない財政運営を徹底する必要がある。

そのためには、限られた財源を真に必要な施策へ重点的に配分するとともに、前例や慣例にとらわれない行財政改革を全庁的に推進していくことが不可欠である。

2. 国の動向

国においては、物価高への対応を進めるとともに、「責任ある積極財政」の下、危機管理投資及び成長投資による国内投資の促進を通じて、雇用・所得、消費、事業収益及び税収が好循環する「強い経済」を構築し、物価上昇を上回る継続的な賃上げの実現を目指している。

また、民間事業者や地方自治体の取組を後押しするため、政府予算の予見可能性を確保し、必要な予算を可能な限り当初予算で措置するとともに、複数年度予算や長期的な基金による投資促進策を大胆に進める方針である。一方、租税特別措置・補助金見直し担当室を設置するなど、行財政改革を進めた上で戦略的な財政出動を行うこととしている。

地域政策については、強い地域経済の構築を掲げ、行政サービス及びエッセンシャルサービスの維持・効率化や、地域交通・物流の維持を図るほか、中堅・中小企業等の生産性向上・省力化を進めるとともに、事前防災及びインフラの予防保全を徹底することとしている。

本市の令和 9 年度予算編成に当たっては、こうした国の政策分野と予算編成

の方向性を踏まえ、本市の課題に照らして各施策の必要性及び優先度を整理し、重点的かつ持続可能な予算配分につなげる必要がある。

３． 令和９年度予算編成の基本的な考え方

令和９年度は、第３次伊賀市総合計画の理念や方向性を踏まえながら、その実現に向けた取組を着実に推進していく重要な年度である。市民生活を取り巻く環境が大きく変化する中であっても、「学び」を通じた人づくりや、誰もが安心して暮らせる地域づくりを進めるとともに、地域の活力を維持・向上させていく必要がある。

前記１及び２で述べたとおり、本市においては扶助費、物件費、人件費などの経常的経費が増加傾向にあり、経常一般財源の多くが義務的・経常的経費に充当されるなど、財政の硬直化が進行している。また、近年の物価上昇や労務単価の上昇により、委託料、指定管理料、工事費等が増加しており、従来と同様の行政サービスを維持するだけでも多額の財政負担を要する状況となっている。

加えて、人口減少・少子高齢化の進行に伴い、生産年齢人口の減少による税収への影響や、社会保障関係経費の増加が見込まれるほか、地域公共交通、医療、福祉など、市民生活を支えるサービスの維持も大きな課題となっている。さらに、公共施設やインフラの老朽化対策についても、人口減少下における施設総量やサービス水準のあり方を含め、将来を見据えた対応が求められている。

また、行政課題が複雑化・多様化する一方で、限られた人的資源の中で持続可能な行政運営を行っていく必要があり、定年の段階的引上げへの対応も含め、人員配置や業務執行体制の見直しが求められている。

このような状況を踏まえ、令和９年度予算編成においては、限られた経営資源を最大限効果的に活用する観点から、事業の必要性、優先順位、将来負担、実施効果等を十分に検証し、真に必要な施策への重点化を一層推進するものとする。

(１) 全般的事項

① 第３次伊賀市総合計画及び重点化施策との整合

予算要求に当たっては、第３次伊賀市総合計画及び重点化施策との整合を図り、施策の目的や成果を明確にした上で要求すること。

② 成果を重視した行政運営の推進

「共感による公共マネジメントパッケージ」に基づく市民参加の視点や施策・事務事業の検証結果を踏まえた上で予算要求を行うこと。

また、E B P Mの視点を踏まえ、客観的データや実績等に基づき事業の必要性や優先順位を十分検証するとともに、前例踏襲による要求を改め、事業の適正化を図ること。

③ 部局長マネジメントの推進

各部局においては、部局長の強力なリーダーシップのもと、部局全体の施策の方向性や優先順位を踏まえ、主体的かつ戦略的なマネジメントを行うこと。

特に、限られた財源の中で真に必要な施策へ重点配分を行う観点から、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、既存事業の廃止、縮小、統合、再構築を含めた見直しを積極的に進めること。

④ 財政規律と成長投資の両立

社会経済情勢や地域課題が厳しさを増す中、第3次伊賀市総合計画に掲げる将来像を実現するためには、将来に過度な財政負担を残さないよう財政規律を堅持した上で、地域の持続的な発展につながる施策へ必要な投資を行うことが重要である。

このため、従来の削減を前提とした予算編成に偏ることなく、将来の財政需要を踏まえた「現実的で規律ある予算規模」の目標額を設定し、その範囲内で事務事業の選択と集中を徹底すること。

また、多様化する市民ニーズや地域課題を的確に把握し、市民のアイデアや意見を事業の検討に活用することや、新たに導入する市民参加型予算などを通じて、市民の共感と参画に基づく予算編成を行うこと。

(2) 歳入に関すること

① 自主財源の確保

市税等については、適正な賦課徴収を徹底するとともに、収納率の向上や滞納整理の強化に継続的に取り組むこと。

また、人口減少や社会経済情勢の変化により、今後大幅な歳入増加を見込みにくい状況を踏まえ、未利用資産の有効活用や売却、広告収入、ふるさと納税、企業版ふるさと納税、クラウドファンディング、ネーミングライツ等、多様な財源確保策について、各部局が経営的視点を持って積極的に検討・推進すること。

② 特定財源の積極的な活用

国・県補助金、有利な地方債、各種交付金等については、制度改正や採択動向等を的確に把握するとともに、他自治体の活用事例や先進事例等も踏まえながら、積極的な活用を図ること。

特に、物価高騰対策、デジタル化、脱炭素化、地方創生、防災・減災対策など、国の重点政策と連動する財源については、事業構築段階から活用を前提に検討を行い、財源確保につなげること。

また、補助制度等の活用に当たっては、要望額に対して十分な配分が受けられない事例も見受けられることから、採択結果や不採択理由等を分析し、制度趣旨を踏まえた事業構築や要望内容の改善につなげること。

③ 後年度負担を見据えた財源活用

補助事業の活用にあたっては、補助終了後の財政負担や維持管理経費等を含め、中長期的な財政への影響を十分検証した上で活用すること。

特に、補助終了後の市単独事業としての継続の必要性や費用対効果を十分精査し、必要に応じて事業の統廃合、規模縮小、実施手法の見直し等を行うこと。

また、地方債については、後年度の公債費負担や将来世代への負担を十分踏まえ、交付税措置の有無や実質的な市負担を精査した上で、計画的かつ適切に活用すること。

④ 受益者負担の適正化

使用料・手数料等については、サービスの受益と負担の公平性の観点から、社会経済情勢や物価動向等も踏まえ、必要に応じて見直しを検討すること。

また、減免制度についても、その必要性や妥当性について検証を行うとともに、制度創設時から社会経済情勢が変化しているものについては、制度目的や効果を改めて検証し、必要に応じて見直しを行うこと。

(3) 歳出に関すること

① 経常的経費の見直し

扶助費、物件費、人件費等の経常的経費が増加傾向にあることを踏まえ、事業内容、執行方法、実施体制等を検証し、経費の縮減・合理化を徹底すること。

特に、委託業務、補助金、施設維持管理経費等については、実施内容や効果、委託範囲等を精査し、不断の見直しを行うこと。

また、慣例や前年度実績を前提とした要求とするのではなく、事業の必要性や費用対効果を改めて検証し、事業の廃止、縮小、統合、民間活力の活用等も含め、ゼロベースで見直しを行うこと。

② 政策的経費の重点化

新規・拡充事業については、目指すべき将来像や施策目的を明確にした上で、現状との課題やその要因を整理し、課題解決に向けた具体的な手法として事業を構築すること。

その際、単に事業を実施することを目的とするのではなく、事業実施によってどのような成果や状態の実現を目指すのかを明確にし、事業効果、緊急性、優先度、後年度負担等を十分検証した上で要求すること。

また、既存事業についても、当初想定した成果が得られているかを検証するとともに、社会情勢や市民ニーズの変化を踏まえ、必要性や実施手法を不断に見直し、スクラップ・アンド・ビルドの視点を徹底すること。

③ 物価上昇等を踏まえた適正な経費計上

物価上昇や労務単価の上昇を踏まえ、必要な経費を適切に見積もること。

また、単なる価格転嫁による増額要求とするのではなく、業務内容や調達方法の見直し、事業手法の改善などを含め、コスト抑制の視点を持って対応すること。

④ 公共施設等の適正管理

公共施設等については、公共施設マネジメントの視点を踏まえ、施設総量、サービス水準、更新費用等を総合的に勘案し、長寿命化、統廃合、更新等を計画的に進めること。

予算要求に当たっては、将来的な維持管理費や利用需要を十分検証し、統廃合や複合化を含めた検討を行うこと。

また、更新や大規模改修を行う際には、単に現状復旧を行うのではなく、今後の人口動向や利用実態、施設機能の必要性等を踏まえ、施設規模や機能の最適化についても検討すること。

⑤ 人員配置の最適化と人件費の適正化

少子高齢化・人口減少社会の進行や定年の段階的な引上げを踏まえ、限られた人的資源の中で持続可能な行政運営を行うため、業務のあり方や執行体制を不

断に見直し、適正な人員配置及び定員管理を推進すること。

予算要求に当たっては、業務プロセスの見直し、デジタル化、システム標準化等による業務効率化やスマート自治体への転換を念頭に、真に必要な人員数及び雇用形態を十分検証した上で、所要額を精査して要求すること。

特に、正規職員数の減少に対しては、事業の見直しや業務改善による対応を基本とし、安易に会計年度任用職員へ置き換えることのないよう留意すること。

また、時間外勤務については、業務分担の適正化、業務量の平準化及び事務効率化を徹底し、縮減に努めること。

⑥ 地方債の適正管理

地方債については、後年度負担や財政指標への影響を十分踏まえるとともに、有利な地方債を優先的に活用すること。

また、新規発行地方債は、原則として当該年度の元金償還額の範囲内で管理することを基本とし、将来世代への過度な負担の先送りを行わないよう留意すること。

なお、地方債の活用に当たっては、単年度の財源不足への対応として安易に依存するのではなく、世代間負担の公平性や事業の公共性、将来的な財政運営への影響を十分踏まえ、計画的に活用すること。

(4) 特別会計及び企業会計に関する事項

特別会計及び企業会計については、独立採算の原則を基本とし、経営健全化に向けた取組を着実に進めること。

また、一般会計からの繰出金に過度に依存することのないよう、経営改善や経費節減、受益者負担の適正化等に取り組み、中長期的な経営基盤の強化を図ること。

特に、人口減少や施設老朽化、物価上昇等により、今後さらに厳しい経営環境が見込まれることを踏まえ、事業の必要性やサービス水準、将来的な更新需要等を十分検証し、持続可能な事業運営に向けた見直しを進めること。

なお、一般会計からの繰出金については、法令等に基づくものを除き、安易な赤字補填的繰出しを前提とすることなく、基準内・基準外の考え方を整理した上で、必要性や妥当性を十分検証すること。