

長 財 政 第 7 9 号
令和8年9月16日

各部・課・室・センター長
教 育 長
各委員会及び委員事務局長
議 会 事 務 局 長
病 院 事 務 局 長

} 様

副市長 松居 雅人

令和9年度予算編成について（依命通達）

令和9年度予算編成については、国・県の予算及び地方財政計画等の内容が現在のところ明らかでないが、その基調とするところを勘案しつつ、別紙「令和9年度予算編成方針」に基づき、予算見積関係書類を調製し、期日までに総務部財政課長あて提出するよう、命により通達する。

令和9年度予算編成方針

1 本市を取り巻く財政環境と今後の見通し

内閣府の月例経済報告（令和8年8月）によると、我が国経済の基調判断は、「緩やかに回復しているが、中東情勢や自然災害の影響を注視する必要がある。先行きについては、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果が緩やかな回復を支えることが期待されるものの、中東情勢や自然災害の影響を引き続き注視する必要がある。また、金融資本市場の変動の影響などに注意する必要がある。」とされている。

こうした状況下で政府は、「経済財政運営と改革の基本方針 2026」（令和8年7月21日閣議決定）において、「強い経済」の実現に向けて、「責任ある積極財政」の考え方の下、政府が一步前に出て、官民手を携え、戦略分野への投資を進めるとされている。また、「強い経済」の構築と「財政の持続可能性」をバランスよく同時に実現することにより、将来世代への責任を果たす持続可能な経済社会を構築することとしている。

本市の財政状況をみると、令和7年度の普通会計の決算では、実質収支は13億5,500万円の黒字決算となり、他の特別会計でもすべて黒字会計となるなど、堅実な財政運営を図れている。しかし、人事院勧告に伴う給与改定の影響などにより人件費が前年度から4億1,400万円増加し、しょうがい者自立支援給付事業費の増加などにより扶助費が4億4,200万円増加するなど、義務的経費が増嵩しており、今後も人件費や扶助費の増加が見込まれることに加え、大型建設事業に伴う一部事務組合等への負担金が増加する見通しとなっている。また、公共施設の長寿命化や維持・補修、一部事務組合の施設整備に対する負担金などの財源として特定目的基金を繰り入れたことなどにより、令和7年度末の基金残高は前年度から7億1,900万円減少した。近年は一定規模の基金残高を維持してきたが、令和6年度から2年連続で基金残高が減少しており、基金残高は減少基調に入っている。

本年9月に策定した「中期財政見通し（令和9年度～令和11年度）」によると、令和9年度は、歳入では、市税において個人市民税や法人市民税で増加となり、一般財源の総額は増加を見込むものの、歳出では、学校施設をはじめとした公共施設やインフラ資産の維持・保全にかかる投資的経費の増加が見込まれるほか、大型建設事業に伴う一部事務組合等への負担金の増加に加え、民間所得水準の向上に伴う人件費の増加が見込まれる。この結果、令和9年度は30億円程度の財源不足となる見通しである。なお、病院事業に対する支援額については現時点で未定であることから、中期財政見通しには見込んでいない。また、新施設整備に伴い湖北広域行政事務センターが借り入れた起債の元利償還金に対する負担金として、令和9年度から令和29年度にかけて総額約220億円の費用負担が想定されることにも留意が必要である。

歳入を上回る歳出規模の見通しにより、今後の収支不足はさらに拡大する見込みであり、これ

まで財源不足を補ってきた基金の減少が加速することにより、将来のサービス提供の維持に重大な懸念が生じている。

2 予算編成の考え方

令和9年度予算編成は、本市の「めざすまちの姿」を明らかにし、その実現に向けて本市に関わるすべての人々と共有するための次期『総合計画』がスタートする年度である。

『財政計画』に掲げる基本方針「未来の長浜市民に、よりよきものを引き継ぐ」に基づき、持続可能で安定的な財政運営を行うことを基本としつつ、次期総合計画基本構想に掲げる「めざすまちの姿」の実現に向けた取組を推進していく必要がある。そのためには、本年5月に示した「健全財政に向けた取組方針」に基づく大胆な収支改善の取組が不可欠であり、各部局において作成した「健全財政に向けた取組目標」を達成することにより、収支改善を進める必要がある。

(1) 次期『総合計画』の推進と施策構築方針に基づく重点化

「みんなで未来をつむぐまち」を次期総合計画基本構想の「めざすまちの姿」に掲げ、令和20年度における本市の人口を97,000人以上とする目標に向けて、「長浜市での暮らしを選択する若者を増やす・定着させる」ことと、「人口減少下にあっても持続可能な自治体経営を確立する」という2つのテーマを両輪として進めるため、「令和9年度に向けた施策構築方針」に基づく特別推進事業について、限られた経営資源の最適化と重点化を図ること。

また、限られた経営資源の中で、高度化複雑化する市民ニーズや社会課題に対応するために取り組んできた業務変革（事務事業・業務の見直し、行政のデジタルトランスフォーメーション（DX））については、費用対効果を十分に精査し、真に行政運営の効率化と市民の利便性の向上につながるもののみ見積もること。

施策構築方針に掲げる施策の柱

- 1 市立二病院の再建と再編
- 2 産業立地・企業誘致と企業成長支援
- 3 子育て政策の充実と若者の定着
- 4 地域の特色に応じた持続可能な発展

(2) 「総合計画の実現」と「持続可能な行政経営への転換」に向けた歳入歳出改革

中期財政見通しを見ると収支不足は顕著であり、現状のままでは、一般財源の不足により、全ての既存事業を継続することは不可能である。部局ごとの一般財源配分の調整はさらに厳

しくなる見通しであることから、要求段階から一般財源の抑制を行う必要がある。

総合計画の実現のために必要な投資は行いつつ、懸念される基金の枯渇を回避するため、「財源の確保」と「将来に負担を先送りしないための財政健全化」に全庁を挙げて取り組むこととする。

また、その取組は、令和9年度予算編成だけを念頭に置くのではなく、中長期的な視点に立って継続的に実施することで、基金依存型の財政構造からの早期脱却を図り、将来にわたって持続可能な行政経営に転換することを目標とする。

事務事業を税金の使い道として適正かという観点からゼロベースで見直すことで、限られた経営資源（職員、財産、予算）を最大限活用すること。その際、個々の事業を一律に削減（横の削減）するのではなく、真に必要な事業のために廃止すべきものは廃止（縦の削減）するとともに、必要と認められる事業でも、事業量の低減と年度間の平準化を徹底すること。

新規・拡充事業については、その事業費に見合う恒久的な歳出削減又は歳入確保による安定的な財源確保を予算化の要件とする。

令和7年度決算及び令和8年度予算の執行状況を踏まえ、全ての事業について、その目的や期待される効果、これまでの成果等を整理し、将来の予測を踏まえた数値目標を設定の上、必ず効果の検証ができるようにすること。

① 部局の自主的・自律的なマネジメントの推進

人口減少等による一般財源の縮小が見込まれる中で、持続可能な行政経営を進めていくため、人事課所管の人件費を含めた一般財源の一定額を各部局に配分するので、部局長及び次長が中心となり、財源分配と人員配置を連動させた部局の自主的・自律的なマネジメントを推進すること。

また、新たな取組や既存事業の拡充（ビルド）を行う場合は、部局マネジメント（既存事業の検証、事業ごとの優先度の見極め、業務量の把握など）により既存事業の縮小や廃止（スクラップ）をすることで財源を生み出すこと。

② 積極的な財源の確保

持続可能な行財政運営を確保するため、財源確保は本市の重要なミッションである。

中長期的な安定した一般財源の確保のため、人口の維持・増加策を講じるとともに、産業の育成や地域の活性化を支援することなどにより、市税収入の確保に努めること。

公有財産の効率的かつ効果的な利活用を図るため、公有財産利活用推進本部において決

定された方針に基づき、積極的な売却や貸付による財源確保に努めること。

ふるさと納税のさらなる拡大や企業版ふるさと納税、自治体クラウドファンディング、有料広告、ネーミングライツの活用など、様々な観点・視点から新たな資金調達の手法を取り入れ、積極的に財源確保に努めること。

特に国庫・県補助金については、企画・財政部門が組織的に調整・サポートする体制を構築して、さらなる収入の拡大を図ることとする。

③ 人件費、物件費の抑制

人件費は、人事院勧告への対応等の影響により、また、物件費は、物価高や外部委託の増加等により、ともに著しく増加している。

今後も人件費単価の増嵩が予測されることに加え、定年延長により令和 18 年度にかけて職員数の増加が想定されることから、会計年度任用職員を含めた人的資源の配分について、現状のまま継続することは困難である。事業量に対する適切な人的資源の配分について、前年度ベースではなく、ゼロベースで検討すること。

DXの取組による効果として人件費の削減を見込む場合は、これまでの削減効果を十分に検証し、適切に予算に反映させること。また、DXの取組にかかる後年度の負担についても、その財源の捻出方法を明確にすること。

労務単価の上昇や物価高騰による物件費の増嵩分は適切に見込む一方、事務事業の見直しにより人件費削減効果や費用対効果の見込めない外部委託等は、直ちに廃止すること。

④ 団体への運営費補助等の見直し

各団体に自主財源の確保、運営の効率化等を要請することにより、補助金等のあり方を見直し、縮小・廃止を図ること。見直しにあたっては、団体の自律性を尊重しつつ、所期の目的・効果等を十分に検証すること。

市が人的、財政的関与を行っている外郭団体等については、財政健全化法の対象となることに留意し、自立的経営を促しつつ、積極的かつ計画的に市の関与の見直しを進め、財政支援の縮減につなげること。見直しの実施にあたっては、当該団体等との調整を十分行っておくこと。

⑤ 将来負担の削減に向けた取組

合併により多くの施設を保有しており、維持管理経費や補修・更新費用等のコストが本

市財政を圧迫していることから、令和7年1月に改定した公共施設等総合管理計画や各個別施設計画に基づき、公共施設の総量縮減、適正配置を一層推進すること。

また、施設の更新（建替）や大規模改修（長寿命化対策）等を行う場合は、ゼロベースで検討し、他の施設の統合・複合化や廃止を前提とするとともに、施設の修繕等にあたって、今後の施設ニーズの変化やサービスのあり方、最適な管理運営方法、将来の維持管理経費の見通し、費用対効果等を総合的に検討し、優先順位付けを行うこと。

特に、個別施設計画が策定されていないなど、今後の方針が明らかになっていない施設については、運営に支障をきたす大規模な要修繕箇所がある場合であっても、一時休館等を検討することとし、安易に修繕予算を要求しないこと。

なお、上記③～⑤に資する新規・拡充事業については、後年度の削減効果が明確に示される場合に限り、予算査定の過程において基金等の活用を検討する。

（具体例）・公共施設の適正配置や第3セクターの統合等に向けた調査研究費用

・費用以上の予算削減効果が見込める民間活力導入事業

3 予算編成の方式

令和9年度の予算編成事務は、各部局の自主的・自律的な予算編成をさらに強化するため、令和9年度の各部局の一般財源の配分額の概算が見通せるよう、一般財源の削減目標を設定し、各部局の事務事業の見直しにより捻出が必要な経費の概算額を把握できるようにする。

また、歳入歳出予算のヒアリング結果を踏まえて、財政課案を内示する際に各部局へ一般財源の配分額を通知する。