



本物力こそ桑名力

# 令和4年度 予算編成方針

**TAKE CHANGE FOR GRANTED**

目次	頁
I. 予算編成にあたって	
市財政の現状および中期的な財政の見通し . . . . .	2
長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革 . . . . .	8
II. 予算編成方針について	
TAKE CHANGE FOR GRANTED . . . . .	16
令和4年度予算における編成方針 . . . . .	27
令和4年度予算編成に向けた取組 . . . . .	28
その他特記事項 . . . . .	32

# I. 予算編成にあたって

## ◆市財政の現状 = 財政状況は堅調だが、令和3年度は市税に大きな打撃 =

これまで行財政改革の観点から、補助金の適正化、使用料・手数料の見直し、公民連携手法の導入やふるさと応援寄附の推進など様々な取組を行ってきた。こうした取組等により、直近となる令和2年度決算では、財政のゆとりを示す「経常収支比率」は90.4%、前年度から2.6ポイントの改善となり、合併した平成16年度以降で最も改善した数値となった。市税収入も、実体経済とタイムラグが生じることもあり引き続き堅調に推移している。

しかしながら、令和3年度当初予算における市税収入は、前年度当初予算比で12.1億円の減（5.6%減）と、リーマンショック時の下落幅を超える影響を受けている。

## ◆中期的な財政の見通し = 重点事業を着実に推進するため財政基盤確立を =

我が国経済は、ワクチン接種が促進される中で、海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが続くことが期待されている。内閣府の試算では、GDPは年内にコロナ前の水準まで回復することを見込む。ただし、感染の動向が経済に与える影響に留意する必要がある。

本市においては、今後、公共施設・インフラの更新費用や社会保障費の増加が見込まれる中で、計画している大型プロジェクトに関しても計画どおり予算を計上し、事業進捗を図っていく必要がある。そのためには、企業誘致をはじめとした「稼ぐ改革」とともに、より一層の歳入歳出予算の見直しによる財政基盤の確立が求められる。

# 内閣府試算「経済は持ち直しの動きが続く」

内閣府が7月に公表した「令和3(2021)年度内閣府年央試算」では、2021年度のGDP成長率は、実質で3.7%程度、名目で3.1%程度と見込んでいる。年度前半は緩やかな回復となるが、公的支出により経済を下支えする中で、ワクチン接種の促進等もあいまって、年度後半に回復ペースが速まり、GDPは2021年中にコロナ前の水準まで回復することを見込む。

また、2022年度のGDP成長率は、実質で2.2%程度、名目で2.5%程度と見込み、GDPは過去最高となることも見込んでいる。



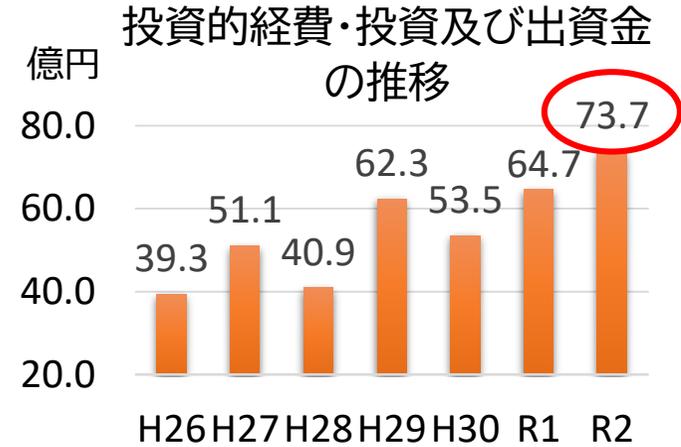
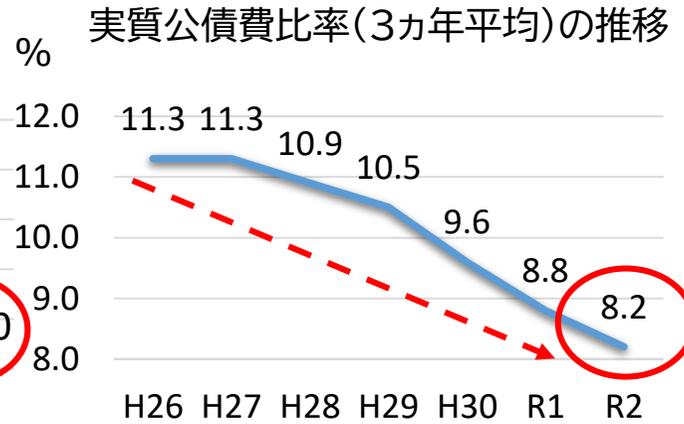
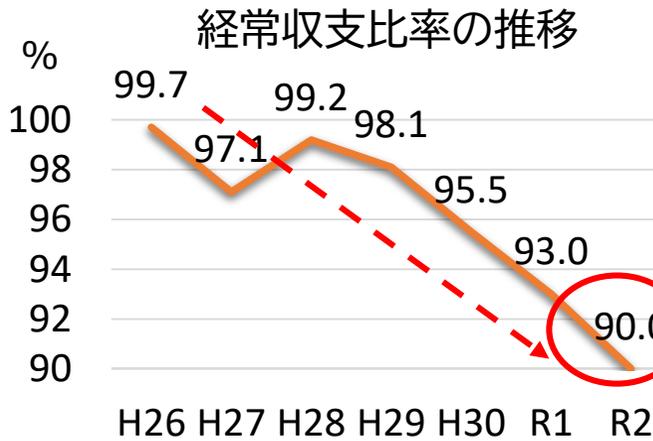
- 国際通貨基金(IMF)は、世界経済見通しで、2021年の日本の実質GDP成長率は新型コロナウイルスの感染拡大からの回復によりプラス3.3%の成長と予測している。ただ、他国に比べれば、見劣りのする低い成長率である。
- コロナ禍における混乱や政策支援の規模が多様であったことを反映して、各国間や業種間で経済回復に差が生じ、その差が拡大しつつあることについて、レポートの中で懸念を示している。

## 世界経済見通し(WEO)による最新の成長率予測

(実質GDP、年間の増減率、%)	予測		
	2020	2021	2022
<b>世界GDP</b>	<b>-3.3</b>	<b>6.0</b>	<b>4.4</b>
<b>先進国・地域</b>	<b>-4.7</b>	<b>5.1</b>	<b>3.6</b>
アメリカ	-3.5	6.4	3.5
ユーロ圏	-6.6	4.4	3.8
ドイツ	-4.9	3.6	3.4
フランス	-8.2	5.8	4.2
イタリア	-8.9	4.2	3.6
スペイン	-11.0	6.4	4.7
<b>日本</b>	<b>-4.8</b>	<b>3.3</b>	<b>2.5</b>
イギリス	-9.9	5.3	5.1
カナダ	-5.4	5.0	4.7
その他の先進国・地域	-2.1	4.4	3.4
<b>新興市場国と発展途上国</b>	<b>-2.2</b>	<b>6.7</b>	<b>5.0</b>
<b>アジアの新興市場国と発展途上国</b>	<b>-1.0</b>	<b>8.6</b>	<b>6.0</b>
中国	2.3	8.4	5.6
インド	-8.0	12.5	6.9
ASEAN原加盟国5か国	-3.4	4.9	6.1

(出展)IMFホームページ「IMF世界経済見通し(WEO)2021年4月」

## 財政健全化の推進（直近の決算における状況《速報》）



## 市民の負託に応える将来を見据えた投資



桑名市総合医療センター新病院整備



桑名駅自由通路整備・桑名駅リニューアル



小学校等全校のエアコン整備

# 進行している大型プロジェクト

桑名駅東口  
駅前整備

消防庁舎等  
再編整備

小中一貫校  
整備

桑名駅西  
土地区画整理

津波避難  
施設整備

・・・etc

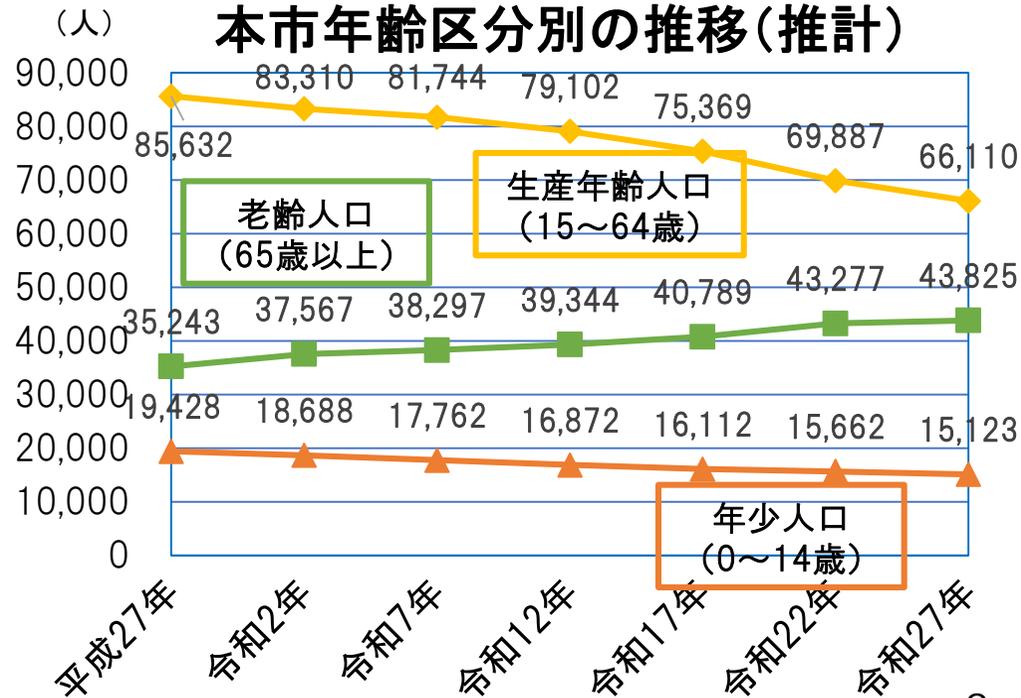
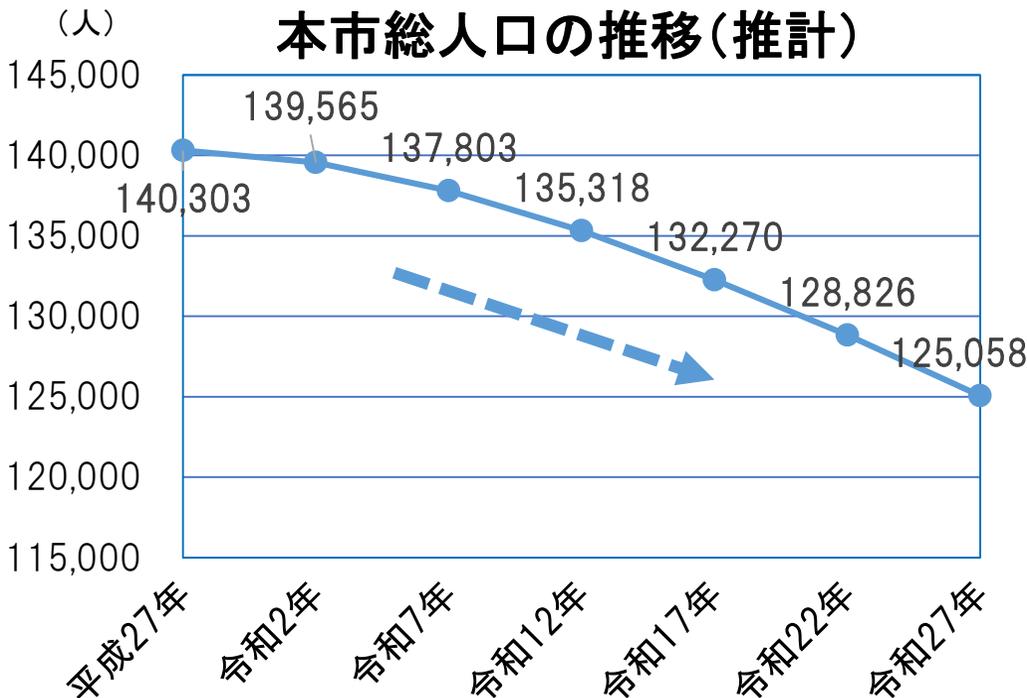
財政健全化を堅持しながら、  
まちの魅力向上、市民の皆様の暮らし向上等のため  
プロジェクトをしっかりと進めていく。

# 長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革(1)

## ◆ 桑名市の将来推計人口 = 将来的な人口減少・人口構造変化 =

国立社会保障・人口問題研究所の直近の推計であるが、総人口は徐々に減少し、令和27年(2045年)には約12万5千人にまで減少する予測である。

また、生産年齢人口は平成27年(2015年)から令和27年(2045年)にかけて約2万人・約23%の減少、高齢人口は約9千人・約24%増加する予測。特に、生産年齢人口の減少が著しい。労働力不足、経済活動の制約、介護需要の増大等が懸念される中、こうした人口構造の変化に適応できる行財政運営が求められている。





# 長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革(3)

## ◆ 社会保障関係経費の増大 = 持続可能な社会保障制度へ =

児童、高齢者、障害者等のための社会福祉の諸施策に係る経費である民生費は、右肩上がりで増加傾向にある。少子高齢化社会がさらに進む中で、医療や介護の需要は増大し、財政的な負担は今後さらに重くなってくる見込みである。

本市では、高齢者になっても住み慣れた地域で自立した生活を続けられるように、全ての世代で支え・支えられる地域づくりをするという「地域包括ケアシステム」に先進的に取り組んでいる。そして、年齢にとらわれず元気な高齢者も増えている中で、地域住民が主体となった支え合いの活動を後押しし、誰一人取り残さないまちづくりを目指している。

## 認知症者を(そのサポーターも)地域で支える取組の広がり



認知症を学び、地域で支えることを目指した「認知症キッズサポーター養成講座」に参加する子どもたちの様子。

養成講座に参加する子どもたちのために地域住民の方々がキャラクターマスコットを製作



# 長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革(4)

## ◆ 災害リスクの高まり = 災害に強い、レジリエントなまちづくり =

発災から10年を迎えた東日本大震災で得られた経験も教訓に、近い将来想定されている南海トラフ地震等への対策、また、気候変動の影響により激甚化・頻発化する風水害等の対策が急務である。こうした自然災害から市民の生命と財産を守るため、国で取りまとめられた「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」に基づく財政措置も有効に活用しながら対策を進めていく必要がある。また、様々な主体と連携・協働しながら、自助・共助・公助を適切に組み合わせ、ハード・ソフト一体となった取組を推進する必要がある。

### 近い将来想定される大規模地震



### 桑名市防災拠点施設の役割



市の地域内輸送拠点として、平常時から物資を備蓄し、大規模災害時に国や県などから届く支援物資を受け入れ・仕分けしたのち、仕分けした物資を市内の各避難所などへ速やかに配送を行う。

# 長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革(5)

## ◆ 行政のデジタル化 =Society5.0時代のスマート自治体への転換=

新型コロナウイルス感染症の拡大防止のためにとられた移動抑制や人と人との接触の機会の低減は、社会のデジタル化（DX（デジタル・トランスフォーメーション））を一層加速させることとなった。しかし、全国的に行政は、現状、行政手続きのオンライン化等は十分に進んでおらず、市民や事業者目線での更なる利便性の向上が図られる必要がある。

行政のデジタル化は行政手続きのオンライン化をはじめ、行政サービスに係る一連の業務を様々なICT技術を活用して処理するものであるが、市民の利便性が向上し、迅速に行政サービスを享受するため、また市職員の業務効率化のために不可欠な手段である。

### <国の動向> デジタル化・ガバメント実行計画 「地方公共団体におけるデジタル・ガバメントの推進」

- 自治体の業務システムの標準化・共通化を加速（国が財源面を含め支援）
- マイナポータルの活用等により地方公共団体の行政手続(条例・規則に基づく行政手続を含む)のオンライン化を推進
- 「自治体DX推進計画」に基づき自治体の取組を支援
- クラウドサービスの利用、AI・RPA等による業務効率化を推進 など

### <<全国の自治体で初めて導入>> 本市の保育所等の手続きLINE申請

子育て中の保護者は、手続きのために小さな子どもを連れて市役所に行かねばならず、負担となっていた。また、新型コロナウイルスの感染拡大の中での外出は、不安を感じる保護者もいた。



子育て中の世代には馴染みのあるLINEを用いたオンライン申請を導入し、申請手続きの利便性を向上させた。

# 長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革(6)

## ◆ ゼロカーボンシティの実現 =脱炭素は地域経済の成長戦略につながる=

国は「2050年カーボンニュートラル」として、2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする脱炭素社会の実現を目指すことを宣言した。欧米をはじめとする国々は、新型コロナウイルスの影響からの経済復興において、脱炭素の方向性を重視し、例えば、電動車への急速な転換を進めるなど、環境対策と経済対策との相乗効果を図っている。

地域経済においても、脱炭素を早期に進めることは、地域の企業立地・投資上の魅力を高めることが期待できるため、脱炭素の取組が地域経済の成長戦略につながる。一方で、脱炭素を進めるにあたっては、費用増に伴う財源の確保とともに、様々な主体と連携・協働し、それぞれの特性や強みを活かしたプロジェクト推進が重要となる。

### 桑名市ゼロカーボンシティ宣言 (令和3年3月)

2050年までに桑名市からの二酸化炭素の排出実質ゼロを目指す「ゼロカーボンシティ」の実現に向けて、取り組むことを宣言。

市民の命と暮らしを守り、未来を創る子どもたちの為、従来の発想に捉われない手法により、環境と経済の好循環を生み出す持続可能な社会を目指す。

### 「くわなIoT推進ラボ協議会 (愛称:グリーンIoTラボ・桑名)」設立

誰ひとり取り残さない持続可能なまちづくりを目指すため、産学官金の連携により、IoTを活用し、ゼロカーボンシティの実現に向けた取り組みを推進することを目的とした協議会。できることから取り組みを推進する。



地産地消による循環



効率化



スマート化



見える化

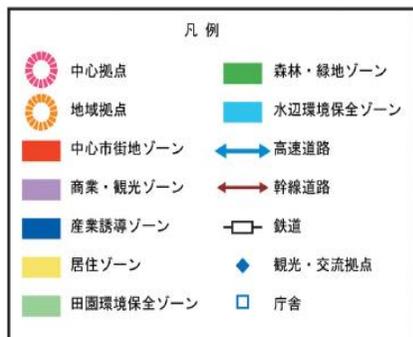
# 長期的な行財政運営の諸課題および必要な変革(7)

## ◆ 企業誘致の推進 =地理的優位性を活かした「稼ぐ改革」=

日本全体として人口減少が進む中で、先に示したとおり本市においても今後着実に人口の減少は進んでいく。このため、何も手立てを講じなければ、市税収入は今後減少に転じることとも予測されている。この歳入の将来的な減少、一方で歳出では社会保障関係経費等の増大が懸念される中で、安定した財政基盤の確立は急務である。

本市では、本市の地理的優位性を活かした企業誘致を推進し、産業の活性化とともに、財政基盤の強化につなげていく。

### 土地利用構想図



## 本市の地理的優位性をさらに向上させる スマートインターチェンジ化の推進

東名阪自動車道大山田パーキングエリアをスマートインターチェンジ化することにより、多度地区工業団地へのアクセス網が整備され、利便性が向上し、輸送時間の短縮、輸送コストの削減が図られ、ヒト・モノの交流拡大による地域産業の活性化に大きく貢献されることが期待される。また、企業のみならず、より多くの方に選んでいただけるまちとなる。

## **Ⅱ. 予算編成方針について**

# TAKE CHANGE FOR GRANTED (1)

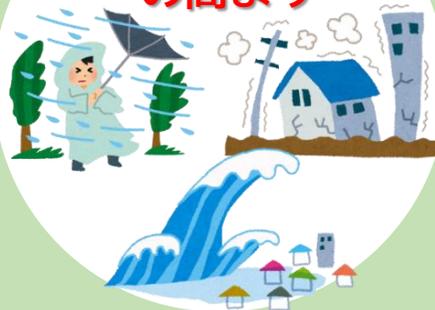
## 社会は劇的に変化し、それに対応するための変革が求められる時代が到来

パンデミック  
(感染症世界流行)



地震・津波の  
防災・減災

災害リスク  
の高まり

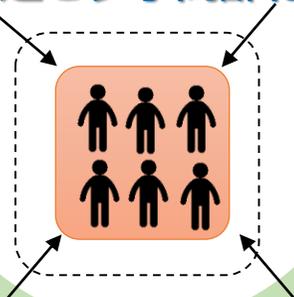


台風・集中豪雨  
の防災・減災

人生設計・  
価値観の多様性

生産年齢人口減少  
労働者不足

将来的な人口縮減  
・進む少子高齢化



ダイバーシティ  
& インクルージョン  
(多様性と包摂)



サプライチェーン  
国内回帰

デジタル化による  
行政効率化

ゼロカーボン  
シティの実現



医療・介護需要  
の増加

DX, Society5.0  
(超スマート社会)



エネルギー  
政策の転換

新技術による  
地域課題解決

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



## 変革を“当たり前”に

### 【重点施策への戦略的投資と庁内全員参加型の改革予算へ】

今日の社会は、突如発生し世界的な対応が迫られている新型コロナウイルス感染症をはじめ、想像もつかなかった変化への対応が求められている。その対応には、今までにない新たな発想や技術を積極的に取り入れ、躊躇なく変革を進めるという考え方と実行が必要である。

令和4年度予算編成において、政策的予算では、**重点施策への戦略的投資**として、総合計画の着実な推進と新型コロナウイルスへの対応を推進していく。

また、経常的経費では、「**部局マネジメント予算枠**」を設けて、各部等を単位に一定の予算枠を配分し、現場重視、現場目線での予算編成、また庁内全員参加型の予算編成を目指していく。同時に、「**みんなで“変わる” “変える” 予算**」により、既存事業の見直しをしっかりと行い、最小の経費で最大の効果を挙げる予算にしていく。

さらに、「**“長い目を見た” 改革予算**」を創設し、中期的なトータルコストを踏まえた予算配分を行う。そして、改革の成果については、「**がんばり“見える化” 予算**」において、人事評価とあわせて、予算上しっかりと評価していく。

以上のように予算編成を進めることで、“当たり前”のように変革を進めるイノベーション力を高めた行財政運営を目指していく。

# 令和4年度予算区分 – 重点施策への戦略的投資と庁内全員参加型の改革予算へ –

予算区分	予算調製方法
<b>二次予算（政策的経費（新規・臨時事業含む））</b> ①持続可能なまちづくりを支える「三つの柱」 ※政策創造課・財政課で事業選定 ・ <u>防災力の強化</u> ・ <u>スマート自治体への転換</u> ・ <u>安定した財政基盤の確立</u>	政策創造課・財政課による「一件査定」 ※DXに関してはデジタル推進課も加わる
②11の重点プロジェクト・3つのミッション等 ※政策創造課・財政課で事業選定	政策創造課・財政課による「一件査定」
③新規事業・臨時的事業	政策創造課・財政課による「一件査定」
④公共施設マネジメント（公共施設の大規模修繕工事を含む）	グリーン資産創造課・政策創造課・財政課による「一件査定」
⑤旧指定管理者制度導入施設の運営方法見直し	政策創造課・グリーン資産創造課・財政課による「一件査定」
⑥その他投資的経費	政策創造課・財政課による「一件査定」

予算区分	予算調製方法
<b>一次予算（経常的経費）</b> 「部局マネジメント予算枠」の枠外 ①「部局マネジメント予算枠」・「みんなで“変わる”“変える”予算」による事業見直し	通知する予算配分額に基づく予算要求、部内調整会議による予算調製
②人件費	財政課による「一件査定」
③扶助費	財政課による「一件査定」
④公債費	財政課による「一件査定」
⑤特別会計・企業会計への繰出金、一部事務組合・地方独立行政法人に対する負担金	財政課による「一件査定」
⑥1,000万円以上の長期継続契約・債務負担行為に係る契約の経費（令和4年度中に更新予定のものは除く）	財政課による「一件査定」
⑦「“長い目で見た”改革予算」	財政課による「一件査定」
⑧「がんばり“見える化”予算」付与額（R4分）	財政課による確認

# TAKE CHANGE FOR GRANTED (3)

## 政策的予算(二次予算)の考え方

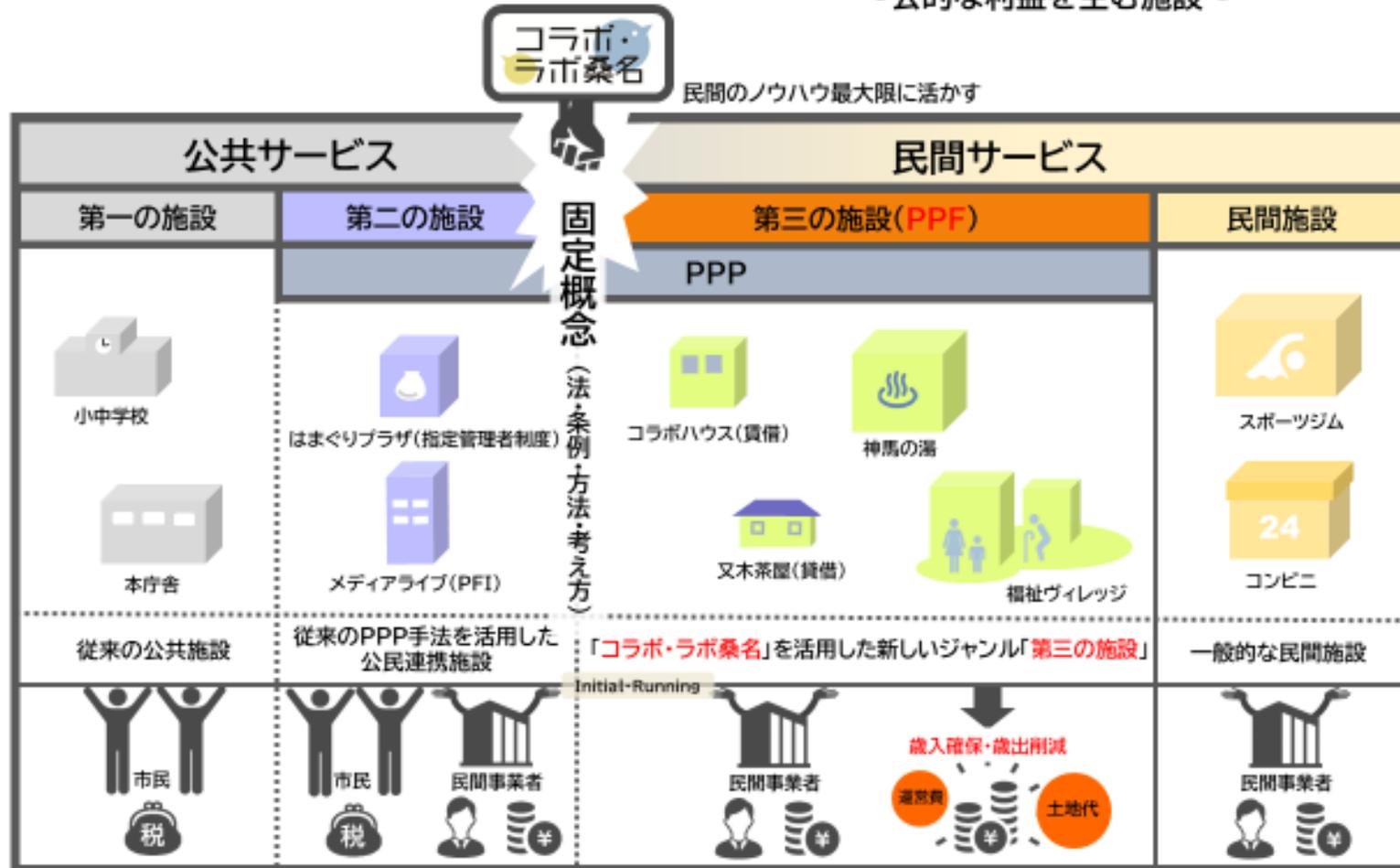
### 総合計画の着実な推進とコロナウイルスへの対応



# TAKE CHANGE FOR GRANTED (4)

持続可能な施設整備・運営に向けて

Public-Profit Facilities  
～公的な利益を生む施設～



必要な市民サービスへ



## 経常的予算（一次予算）の編成の流れ・ねらい

- 経常的予算（一次予算）については、従来の予算要求・査定的方式を見直し、各部等を単位として、一般財源を基準とした一定の予算枠「**部局マネジメント予算枠**」を配分する（義務的経費（人件費・扶助費・公債費）等はこの予算枠から除外）。この予算枠をもとに部内で調整し、各部長の最終的な判断により予算を編成するという手法で、現場重視、現場目線での予算編成、庁内全員参加型の予算編成を目指していく。
- なお、今回より1,000万円以上の令和3年度以前からの長期継続契約及び債務負担行為に係る契約の経費（令和4年度中に更新予定のものは除く）は、「部局マネジメント予算枠」の枠外として扱い、実情に即した予算編成とする。

### 【財政課】

予算編成方針・要領の提示、各部等の経常的経費に係る一般財源の予算枠を提示

財源調整、部内調整会議への参加、事業の見直し等に関する助言や相談支援

### 【各部局】

・「**みんなで“変わる”“変える”予算**」による事業見直し

・次年度実施事業内容・実施方法検討  
・関係者等との調整  
・制度や条例等の改正を検討

・部内調整会議を経て、予算原案作成

・改革の成果は「**がんばり“見える化”予算**」を申請

### 【財政課】

予算案とりまとめ  
・総合調整

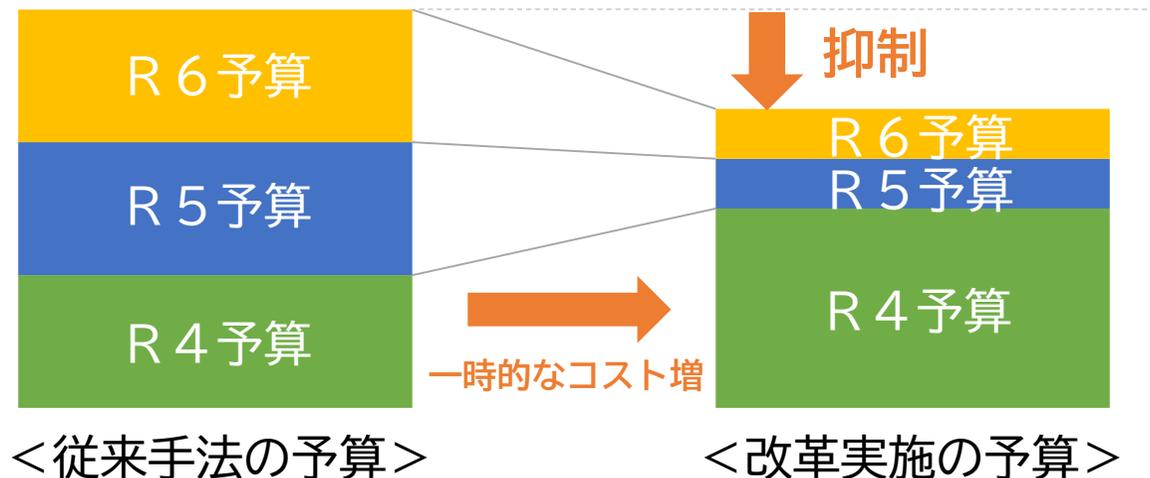
↓  
市長査定

↓  
議会に予算案を上程

## 「“長い目で見た”改革予算」創設の概要・ねらい

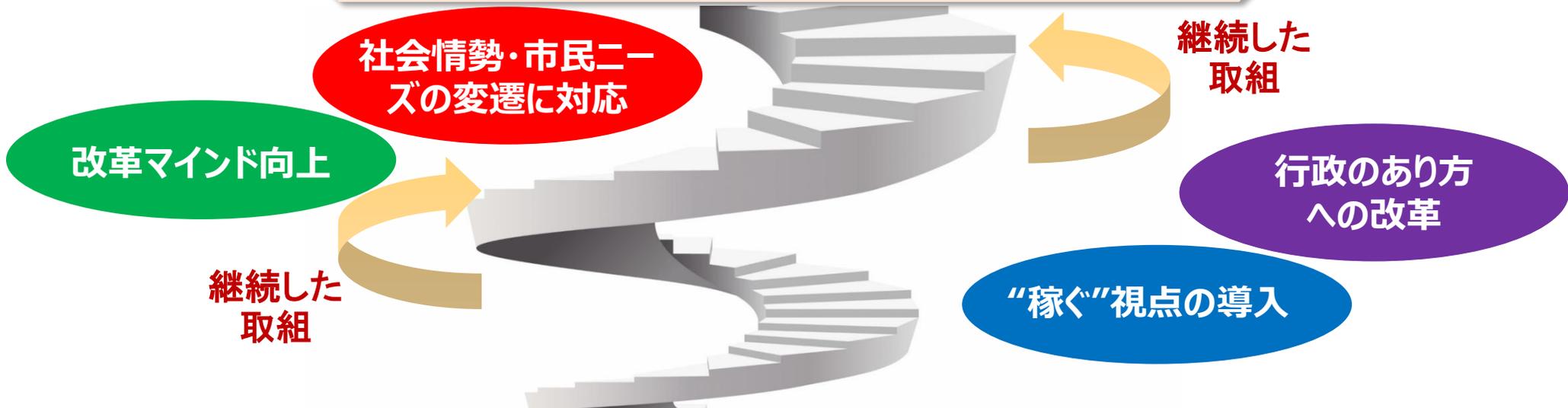
- 「“長い目で見た”改革予算」は、経常的経費について、創意工夫のアイデアを基に、一時的な経費はかかるが、3年以内のトータルコスト（一般財源）での比較では、歳出削減（歳入増収）効果が見込まれるものを特別要求予算枠（「一次予算」における「部局マネジメント予算枠」の枠外）として取り扱うもの。財政課による歳出削減（歳入増収）の効果検証及び査定を行った上で予算化していく。
- 事業手法の見直しにあたっては、アイデアはあるものの、一時的な経費がかかるためにそれを断念するケースも想定される。今回創設した予算制度により、職員一人ひとりのひらめきを大切に、経常経費を長期的な視点で抑制できる仕組みを創った。

### <イメージ> トータルコストでの比較



# TAKE CHANGE FOR GRANTED (7)

市民の暮らし、地域社会・経済を  
持続可能な形で支える



現場重視、現場目線の予算編成へ

庁内全員参加型の予算編成へ

“長い目で見た”改革予算

一時的な経費を要する、中期的な視点における事業見直しのアイデアを後押し！

がんばり“見える化”予算

創意工夫、新たなアイデアによる改革の成果に対する評価・奨励！

みんなで“変わる”“変える”予算

一般会計の経常的予算を中心に、義務的経費等を除くすべての予算を見直し！

## 果敢に変革を進める先進的取組事例①

### 新しい福祉のかたち ～縦割りのない地域に開かれた福祉へ～



多世代共生型施設(仮称:福祉ヴィレッジ)のイメージパース

- ◆保育所
- ◆療育センター
- ◆養護老人ホーム
- ◆母子生活支援施設
- ◆障害者生活介護

+

公園

地域交流  
スペース

事業の枠組み

公民連携の手法により福祉サービスを提供している施設を複合化した、多世代交流・多機能型の福祉拠点「多世代共生型施設（仮称：福祉ヴィレッジ）」を公園と一体的に整備することにより、利用者同士の交流や利用者と地域とのコミュニケーションを促進し、「地域共生社会」の具現化を目指す。

## 果敢に変革を進める先進的取組事例②

### 全員参加型市政の具現化 ～地域のことは地域で決める・地域で取り組む！～

#### ◆深谷地区の「高齢者の買い物送迎事業」

昨年4月、深谷地区でアンケートを実施。困りごととして一番多かった回答は、「買い物などの外出」であった。

まちづくり協議会  
準備組織で検討

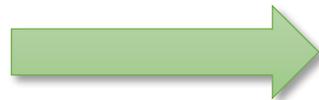


アンケート結果を踏まえて、「買い物」が不便な高齢者を対象に、買い物場所まで車で送迎する事業を試験的に実施した。

#### ◆星見ヶ丘地区の「ウェブサイト構築」

回覧板をまわす作業が大変、発信した情報が見られているのかわからない…などの課題があった。

まちづくり協議会  
準備組織で検討



星見ヶ丘地区専用のウェブサイトを構築し、地域に必要な情報を紙だけでなく、ウェブでも見れるようにした。今後はオンライン会議などの活用も予定している。

## 果敢に変革を進める先進的取組事例③

### 地域課題を“強み”に変える～公益と地域経済との好循環創出～



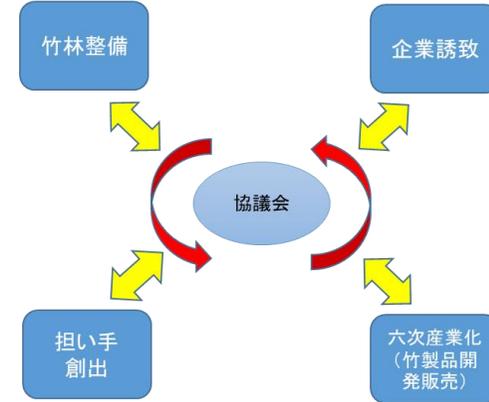
「桑名竹取物語事業化協議会」の設立



竹林整備



担い手創出



それぞれの取り組みを進め  
経済的循環を創出する



竹材を用いた棚(神馬の湯)

市内の放置竹林による被害が問題となっている中で、桑名市が支援し、民間企業、大学等で構成する「桑名竹取物語事業化協議会」が設立され、竹林整備・担い手創出のほか、桑名の竹を使った新商品の開発及び企業誘致を推進し、地域課題の解決と地域経済活性化とを公民連携で進め、環境施策にも貢献する持続可能な地域社会の実現を目指す。

# 令和4年度予算における編成方針



本物力こそ名力

## ○ 予算総額(一般財源総額)について

一般会計歳出予算の一般財源総額(調製目標額)は、次のとおりとする。

**令和4年度 一般会計歳出予算 一般財源総額 前年度比 同額以内**

(令和3年度 一般会計歳出予算 一般財源総額 333.5億円)

限られる財源の中で、予定している重点事業の投資的経費等について計画どおり予算を計上し、事業進捗を図っていくため、上記の目標額とする。

この目標額を達成するため、予算(事業)のあり方については、「**TAKE CHANGE FOR GRANTED** ~変革を“当たり前”に~」という基本理念をもとに次のとおりとする。

[1] 経常的経費(事業)は、事業実施所管課が主体的に事業の見直しに取り組み、前例踏襲でなく、全てゼロベースで見直すこと。

[2] 経常的経費(事業)は、特に社会保障に係る繰出金や扶助費の増加や最低賃金引上げに伴う人件費の増加を見込んでいる。このため、各所属予算において、義務的経費(人件費・扶助費・公債費)等を除く「**部局マネジメント予算枠**」は、一般財源総額を**前年度比 ▲3%**で調整すること。

[3] 政策的経費(事業)は、別途、政策創造課より通知する内容に従って、予算要求すること。なお、継続事業であっても、全て見直しの対象となる。

## （1）従来の慣行を打破する変革への挑戦

### ①「みんなで“変わる”“変える”予算」の取組

様々な視点をもとに各所属自らが対象事業すべてを厳しく点検し、これまでの事業の手法をゼロベースで見直すこと。そして、前例にとらわれずにあらゆる創意工夫を重ねた予算とすること。

### ②「“長い目で見た”改革予算」の活用

経常的経費について、3年以内のトータルコスト（一般財源）での比較により効果が見込まれる改革のアイデアについては、この予算制度を活用すること。

### ③「がんばり“見える化”予算」の活用

該当する改革の取組があれば申請し、歳入増収や歳出削減の取組や成果を「見える化」すること。また、各所属長は、職員の積極的な取組を促すとともに、その取組内容や取組の成果については、人事評価へも適切に反映すること。

### ④「稼ぐ改革」のさらなる推進

より一層の歳入確保に向けて、別冊『「稼ぐ改革」のヒント2021』も参考にしながら、実施可能な取組から着実に進めること。また、「予算とリンクしたクラウドファンディング活用方針」に基づき、クラウドファンディングの実施も検討すること。

## ⑤ スクラップアンドビルドの徹底

新規事業を要求するにあたっては、スクラップアンドビルドを徹底し、新規事業1件につき、廃止（縮小）事業1件以上を要することとする。

さらに、令和3年度予算での新規事業（「二次予算」）（令和3年度補正予算での新規事業含む）で、令和4年度予算において「一次予算」に移行する継続事業については、9割を掛けて減額した上で、「部局マネジメント予算枠」の算定基礎に加算することとする。

## ⑥ 公民連携による事業スキームと財源確保 ～新たな改革手法の実行～

事業の実施にあたっては、まずは、行政がすべきかを考え、行政と民間の持つ経営資源を効果的・効率的に活用すべく、公民連携・民営化を検討すること。なお、検討にあたっては、政策創造課と協議すること。

## ⑦ 業務効率化推進のための新技術の活用 ～業務自動化による生産性向上～

AI（人工知能）やRPA（ソフトウェア・ロボットによる業務自動化）などの新たな技術を活用して処理できる業務については、その導入を検討すること。

なお、検討にあたっては、デジタル推進課と協議すること。

## (2) 公共施設のコロナ禍・Society5.0時代への挑戦

### ① 公共施設マネジメントの推進

公共施設等総合管理計画 第一次アクションプランに示された、平成28年度から令和7年度までの10年間で概ね6.6%（約3万㎡）の削減を目指すため、「公共施設個別計画を進めるにあたって～公共施設マネジメント推進のためのルール化～」に基づき、各施設の方向性を整理すること。

特に、「セカンドステップ一覧表」に記載される施設は、方向性に沿って、重点的にマネジメントを進めること。

### ② 令和3年度からのセカンドステップの取組

- withコロナ＋密を避ける＝without公共施設
- AI、ロボティクス等の活用による行政サービスの自動化

市が施設を持つことなく、行政サービスのオンライン化や民間企業のサービス等を活用し維持できる手法を検討すること。

## ③ 未耐震・未修繕施設の早急な見直し

公共施設マネジメントの「見直し順序のルール化」に沿って早急に見直し、実行すること。今後、グリーン資産創造課によるヒアリングを行い、改めて施設の現状把握及び運用等を見直し、予算に反映すること。

## ④ 全公共施設をハード・ソフトからの見直し

- ハード（グリーン資産創造課）  
「公共施設マネジメント推進のためのルール化」
- ソフト（政策創造課）  
「時代の変化に対応した施設運営」

**公共施設はハード・ソフトの両輪  
での見直しを行うこと**



## その他特記事項

### ① 財源の確保

事業の実施にあたっては、補助事業の活用など、財源の確保を念頭に要求を行うこと。特に、後年度に生じる負担に備えるため、使用料収入の増収分や広告事業収入等の臨時的な収入は、一定額を基金に積立てるなど、計画性を持った事業展開を図ること。

### ② 地方債

これまで、国の財政措置が受けられる財源として、各整備(改修)事業に活用してきた「合併特例事業債」は、令和6年度まで発行期限が延長されているが、発行可能額に限りがあるため、政策創造課との協議の上、計画的に活用していく方針である。

また、今後の公債費負担の抑制のため、財政措置の無い地方債はもとより、普通交付税措置率が低いものについても、今後は発行額を抑制していく必要があることから、地方債を財源とする事業の実施にあたっては、事業計画について、十分に財政課と協議すること。

### ③ 県財政の動向

県財政が厳しい状況にあることを鑑み、県の補助事業については、財源が確実な場合のみ予算計上することとし、県事業が廃止・縮減となる場合は、その方向性に合わせて、事業を廃止・縮減すること。

## ④ 公共施設の大規模修繕・改修工事

公共施設の大規模な修繕・改修工事のうち、財政課への執行委任を前提としている工事については、原則、所定の期間内に見積依頼があったものに限る。

なお、グリーン資産創造課より見積額の回答があった案件であっても、予算措置を保障するものではない。

## ⑤ 補助金の取り扱い

個々の補助金について、適正な補助金支出の観点からあらためて点検し、当然ながら不適切な支出や外部から疑念を持たれるような支出のないようにすること。

## ⑥ 公用車 専属車の共用化

所管課が専属車として管理する公用車については、限りある行政財産の有効活用・効率的な運用を実現するため、全庁職員が柔軟に活用できる共用車への移行を積極的に検討すること。