

弘前市経営計画改訂及び平成28年度予算編成スタートにあたって

(市長メッセージ)

平成28年度は、全国自治体が策定する「地方版総合戦略」による具体的な事業が本格的に推進されていく年となる。国においても「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」で今後の取組の方向性をまとめ地方創生を深化させていくこととしている。当市においても、「弘前市人口ビジョン」及び「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定を機に、国家的な課題である「人口急減」に対し、様々な社会環境の変化を踏まえながら、地方創生の全国モデルとなるよう取り組みを加速していく。

世界的には、今後予想されるアメリカの政策金利の引き上げや中国経済の減速など、国内では円安による外国人観光客の急増や旺盛な消費行動、再来年4月の消費税増税など、国内経済への影響が見込まれるなど大きな変革の波が押し寄せつつある。

当市を取り巻く状況としては、観光分野では100年ぶりの弘前城本丸石垣修理とこれに伴う天守の曳屋、来年3月の北海道新幹線新青森・新函館北斗間開業など、また、農業分野ではTPPの大筋合意によりりんご産業もグローバル化が本格化するほか、農業従事者の高齢化など大きな潮目を迎える。地域経済の状況は緩やかに持ち直しているとされ、雇用情勢も改善が継続しているものの、これをより確かなものとするため、各分野において国内外の社会情勢の変化に積極的に対応するとともに、状況を詳細に分析しより効果の高い施策に政策資源を重点的に投資し、迅速かつ的確に実施していく必要がある。

市では、「弘前市経営計画」を策定し、PDCAサイクルの考え方にに基づき地域経営を推進して着実に成果を上げてきている。今後もこれまでの成果、課題などの評価結果を踏まえるとともに、社会情勢の変化や市民ニーズ等に柔軟に対応し、目標達成に向けさらなる改善を図っていく。平成28年度に向けては、次の4つのポイントに意を用いて経営計画を改訂し、さらに進化・成長させていく。

1 人口減少対策の加速・強化

弘前市人口ビジョンでの25年後の人口推計14万3千人を実現するため、弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づき、人口減少対策を加速・強化する。

2 成果の追求

経営計画2年間の評価結果を踏まえ、より成果を見込み施策等を見直す。

3 オール弘前体制による施策等の推進

施策等の推進にあたっては、行政単独ではなく、市民、各種団体等との連携で推進することとし、より市民等が参加しやすい環境を整える。

4 現状分析等の徹底

地域の特性や課題など情報を幅広く収集、分析したうえで、より効果的な施策等に見直す。

計画の推進にあたっては、地域全体を一つの経営体として、行政だけではなく市民、各種団体等の各主体と連携・協力するオール弘前体制により引き続き取組みを進めていく。これまでの取組みで市民力は確実に高まってきており、さらにこの体制を強化することが重要である。

今後、人口減少が進行していく中で、市民一人ひとりが家庭、地域、社会それぞれの関わりの中で役割を担い、機能を果たすことにより地域全体の底上げを図り、市政を発展させることができると確信している。そのためにも、市政の一層の見える化を進め市政に興味を持つ市民を増やすとともに、市民一人ひとりが夢を抱いて様々なことにチャレンジできる環境をつくり、市政に対し無関心ではられない、積極的に参加する雰囲気を作っていきたい。このことが、さらに地域経営を強化することに繋がるものと考えている。

結びに、職員個々人も更なる研鑽や組織間の連携により仕事力や住民サービスの向上を図るとともに、新たな取り組みに果敢に挑戦して欲しい。一度つまずいても再度挑戦して欲しい。それがさらなる伸びしろになるものと期待している。

平成 28 年度は経営計画の後半のスタートであり、市民とともにオール弘前体制で地域経営を強化し、「子どもたちの笑顔あふれるまち 弘前」の実現に向けて、シフトアップし、この歩みを加速させよう。

平成28年度予算編成方針

1 国の動向

国では、「経済財政運営と改革の基本方針 2015」（骨太の方針）を本年6月30日に閣議決定し、デフレからの脱却と中長期的に持続する経済成長の実現を目指すとともに、地方創生については、人口減少と地域経済の縮小の悪循環の連鎖に歯止めをかけ、好循環を確立するために「まち・ひと・しごと創生総合戦略」により地方創生を深化させていくこととしている。

これと連動し、地方においても平成27年度中に「地方版総合戦略」を策定し、平成28年度より具体的な事業を本格的に推進することとしており、円滑な実行を支援するため、情報支援や人的支援の充実を図るとともに、財政支援については「地方版総合戦略」の取組みへのインセンティブを強化している。

平成28年度においては、これらの動向を注視し、特に地方再生に向けて新たに創設される新型交付金などの情報収集に努め、適切な対応を図っていくことが必要である。

2 地方創生に向けた当市の取組み

当市では、「弘前市経営計画」を地域づくりの最上位計画と位置づけ、特に人口減少対策については国に先んじて最重要課題とし、笑顔ひろさき重点プロジェクトとして取組みを進めてきたところである。

地方創生に係る取組みについては、当市においても国からの要請を踏まえ、本年9月に「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定したところである。今後は、この総合戦略に基づいた総合的な人口減少対策を展開することとし、「弘前市経営計画」の各分野別政策や戦略システムについても所要の改訂を行い、地方創生に向けた取組みを更に強化・加速していく。

3 本市の財政状況と見通し

本市の財政状況を見ると、平成26年度一般会計決算では、実質収支が約6億2千万円の黒字決算となった。歳入では、市税が約201億4千万円で前年度に比べ約1千万円の減、地方交付税が約209億6千万円で前年度に比べ約3億8千万円の減となった。自主財源は前年度に比べ約20億6千万円、7.3%の増となったが、地方交付税をはじめとする依存財源の割合は全体の63.7%となり、依然として高い比率となっている。

一方、歳出では、人件費、扶助費及び公債費の義務的経費が約384億円で前年度に比

べ約 6 億 2 千万円の増となっており、全体の 47.1%を占めている。また、財政健全化の指標である実質公債費比率は 9.1%、将来負担比率は 50.9%で、いずれも早期健全化基準は下回っている。

市財政の今後の見通しは、市税収入の大きな伸びが期待できないことに加え、普通交付税の合併算定替の特例措置が、平成28年度から5年間行われる段階的な削減により減額となる見込みである。

このように、今後、歳入一般財源の大幅な減少が見込まれ厳しい状況となることから、将来に向け健全な財政の確立を図る必要がある。

4 平成 28 年度予算編成の基本方針

(1) 重点的取組事項

平成 28 年度では、引き続き普通建設事業が高い水準で推移することや、普通交付税の段階的削減が始まるなど厳しい財政状況が見込まれることから、限られた財源を有効に活用するため、予算見積りにあたっては施策の立案段階から市民ニーズを把握するとともに、社会情勢や地域環境変化などを注視し、その必要性、緊急性や効果などを検証し選択と集中を図るものとする。

また、「地方創生」をはじめとした国、県などの重点施策の動向を注視し情報収集を行うとともに、これと連動して全国に先駆けた取組みや補助金等の活用を十分検討するとともに、民間資金の導入などにより財源の確保に努めるものとする。

① 弘前市経営計画の改訂と連動した予算配分の優先化・重点化

弘前市経営計画に掲げる目標の実現を目指し、経営計画掲載事業に優先的に予算の重点配分を行うものとし、その取組みを更に加速・強化させるため、「経営計画マネジメントシステム」の評価結果に基づき、事業の見直しと資源配分を徹底する。

② 「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の推進

国の地方創生の取組みと連動し、人口減少を克服し、地方創生を成し遂げるため人口、経済、地域社会の課題に対して一体的に取り組むため、地方版総合戦略として策定した「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げる 5 つの基本目標を達成できるよう各種施策・事業を着実に実施する。

○ 5つの基本目標

1. 安定した雇用創出と地域産業のイノベーション
2. 弘前への新しいひとの流れと定住の推進
3. 若い世代の結婚・出産・子育てをトータルサポート
4. 健やかで、生き生きらせる地域づくり
5. 弘前ならではの地域づくり

③ ファシリティマネジメントの推進

ファシリティマネジメントについては、「弘前市ファシリティマネジメント基本方針」を策定し取組みを進めてきたところであり、平成 27 年度では今後の取組みの基礎資料となる「弘前市公共施設白書」を作成するとともに、公共施設等総合管理計画の策定を進めているところである。平成 28 年度では、この計画に基づき経営的な視点から設備投資や管理運営に係るコストの最小化、効用の最大化を図るための具体的な取組みを推進する。

④ マイナスシーリング方式の継続

今年度もマイナスシーリング方式を継続することとし、各部局の予算見積上限額は別紙財務部長通知のとおりとし、市民満足度の更なる向上を目指し限られた財源で最大の効果を生み出すよう、各部局が主体的に予算見積上限額内においてスクラップ・アンド・ビルドを行い、メリハリのある予算を組み立てるものとする。

(2) 一般的取組事項

① 年間予算の編成

予算は、年間を通じる総合予算としての編成を原則とする。年間の事業計画を十分検討し、年度途中において安易に補正措置を講ずることのないよう留意するものとする。ただし、経営計画の推進に係る追加事業などは柔軟に対応するものとする。なお、行政需要の多様化、複雑化に伴い、複数の部課に係る事務事業については、事前に協議を済ませておくものとする。

② 歳入歳出に関する事項

- ア シーリング対象経費以外については、1 件ごとに査定を行い予算配分する。
- イ 新規事業については、同じ施策内の既存事業の廃止（スクラップ・アンド・ビルド）を原則とし、緊急性、事業効果等を十分検討して厳選すること。
- ウ 国・県の動向を注視し、制度改正等に対し適切に対応すること。

- エ 国・県補助金を受けて事業執行してきたもので、その補助金が打ち切られるものについては、真にやむを得ない場合以外は原則廃止とすること。
- オ 一部事務組合や各種団体等に対する市費単独の負担金、補助及び交付金は、補助目的、事業内容、事業効果等を精査し、補助率等の見直しを検討すること。
- カ 人件費総額を抑制する観点から、全ての事務事業について見直しを図り、職員数の適正化や時間外勤務の縮減に向けた取組を強化すること。
- キ 分担金及び負担金や、使用料及び手数料については、実態に即した適正な料金設定を行うため、受益者負担の適正化、公平化の観点から見直しを検討すること。
- ク 市が保有する財産について、資産経営の視点から見直しを行い処分や貸付などを積極的に進め財源の確保に努めること。
- ケ 事業経費の節減や収入の増加を図った部局に対しその捻出経費の一部を追加配分するインセンティブ予算制度を継続することとし、広告収入など職員の自発的な創意工夫による財源の確保に努めること。

③ 特別会計及び企業会計に関する事項

- ア 特別会計においては、当該特別会計を設置した本来の原則に基づき、一層の効率的、合理的な編成と執行、自己財源の確保を図り、一般会計からの繰入れを可能な限り圧縮するよう最大限努めるとともに、繰入は原則として制度上の基準額以内とすること。

A 国民健康保険特別会計

国民健康保険の運営主体については、平成 30 年度から県に移管される予定であり、国民健康保険特別会計の健全化は大きな課題となっている。赤字解消のため保険料の徴収率の向上対策を推し進めるとともに、ひろさき健康福祉改革プロジェクトチームからの提案を踏まえた医療費削減の取組みを更に進め、健全運営に向けた取組みを強化すること。

B 介護保険特別会計

介護保険特別会計については、平成 27 年度において地域福祉基金を財源に一般会計からの基準外繰出しにより保険料負担の軽減を図ったところであるが、引き続き介護保険の安定的な運営のため様々な観点から健康な高齢者を増やす取組み等を一層推進し、財政の健全化に努めること。

C 岩木観光施設事業特別会計

岩木観光施設事業特別会計については、経営健全化計画を策定し改善に努めてきたところであり、平成 27 年度において資金不足を解消し特別会計の廃止を検討しているところである。平成 28 年度からは、一般会計において経費を計上することとなるが、引き続き健全な施設運営等が図られるよう努めること。

イ 企業会計においては、公営企業会計制度の見直しのもと経営の効率化・合理化を進めており、上下水道事業においては包括業務委託に関する基本協定を締結したところである。病院事業も含め今後一層の効率的・合理的な編成と執行、自己財源の確保を図り、一般会計からの繰入れを可能な限り圧縮するよう最大限努め、繰入は原則として制度上の基準額以内とすること。

5 結び

当市では、「弘前市経営計画」において人口減少対策を最重要課題とし国の動きに先んじて取り組んできたところであるが、「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を新たに策定し、更に人口減少対策に積極的に取り組んでいるところである。平成 28 年度では、目標の達成に向けて具体的な事業を本格的に推進することとなることから、関連する事業を着実に推進するとともに、併せて徹底した行財政改革により健全な財政運営に一層努めなければならない。

そのためにも、予算見積書の提出にあたっては、基本方針を踏まえ、部局の枠にとらわれない横断的な視点も取り入れ十分に議論のうえ、新たな着眼や柔軟な発想による予算の見積もりを期待する。

以上の方針をもって、平成 28 年度予算の編成に臨むものとし、予算編成の細部については、別途財務部長から通知するので、遺漏のないように対応されたい。

(参考) 平成 28 年度に向けた弘前市経営計画改訂方針

第 1 経営計画改訂のポイント

(1) 経営計画に位置づける各施策の評価結果に基づく改訂

経営計画策定後も、依然として厳しい社会経済情勢の中で、刻々と変化する地域課題や市民のニーズに適切かつ臨機応変に対応し、経営計画を常に有効に機能させるためには、各分野の地域課題の状況や、施策の進捗状況を適切に評価・確認するとともに、その結果を踏まえ、人材・財源・情報といった政策資源を適切に配分することが重要である。

このことから、弘前市アクションプランから導入している P D C A サイクルの考え方に基づいた「経営計画マネジメントシステム」により、経営計画の進捗の評価・確認と、各施策の資源配分方針を定めるとともに、資源配分方針に基づいた見直しの結果を踏まえて、経営計画の改訂を行うこととする。

なお、資源配分方針については、単に予算を増額・維持することではなく、より成果の上がる取り組みへの見直しを前提とする。

(2) 弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略策定に伴う重点プロジェクトの改訂

まち・ひと・しごと創生法（平成 26 年 11 月 28 日法律第 136 号）は、急速な少子高齢化の進展に的確に対応し、人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくために制定されたものである。

これを受け、当市においても、「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下「総合戦略」という。）を平成 27 年 9 月 29 日に策定したが、経営計画の中で最重要課題と位置づける人口減少対策（笑顔ひろさき重点プロジェクト）と、総合戦略の考え方は一致しており、今後は総合戦略に基づいた総合的な人口減少対策を展開していくことから、今回の改訂では、経営計画の既存の人口減少対策は廃止し、新たに総合戦略を経営計画の人口減少対策に位置づけることとする。ただし、総合戦略は平成 27 年度から平成 31 年度までを計画期間としているが、経営計画としての人口減少対策の期間は、あくまでも経営計画の計画期間である平成 29 年度までとする。

なお、重点プロジェクトの改訂に伴い、各分野別政策（ひとづくり・くらしづくり・まちづくり・なりわいづくり）及び戦略推進システムについても、数値目標や新たな施策など総合戦略との整合を図り、所要の改訂を行うこととする。

(3) 効果的事業への改善と弾力的計画運営

経営計画において、各計画事業の事業期間を原則2年間（重点プロジェクトに位置づけられる事業は最長4年間）としていることから、主要の目的を達成した事業や大きな効果が見込めない事業の廃止や縮小など、限られた財源の中でより効果的な取り組みになるよう徹底した改善を図ること。

また、事業化に向けて検討が進められている取組みのうち、今回の改訂時点で現状分析が済んでいないものや、効果が見込める内容に整理されていないものについては、継続検討としたうえで補正対応とし、年度途中での効果的な事業を随時追加するなど弾力的な計画運営とすること。

(4) 適切な評価のための指標の見直し

地域社会の状態や各施策の成果を適切に把握できるよう、弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略で用いた指標の追加を含めて見直しを実施すること。

第2 各施策の評価結果と資源配分方針について

各施策の進捗の評価と資源配分方針は、別添「弘前市経営計画の進捗にかかる評価について」のとおりである。各施策とも、資源配分方針に従い、新規事業の立案あるいは事務事業の統廃合等を含む見直しを行うとともに、財源・人材等の政策資源の配分は、その見直しの結果に基づいて適切に実施することとする。

また、今後の経営計画の改訂に向けたフローは以下のとおりである。関係する部課室等においては、以下に留意のうえ、経営計画の改訂に向けた取組みを実施すること。

「経営計画の改訂に向けたフロー」

【経営計画の進行管理・計画の改訂】

【財務管理・財政運営】

【人事管理】

