

令和8年9月7日

部・課長 各位

羽村市長 橋本 弘山

令和9年度 行財政運営の基本方針及び予算編成方針について

【近時の社会経済情勢】

内閣府「月例経済報告」によると、国内経済は雇用・所得環境の改善や各種政策の効果などを背景に緩やかな回復傾向が続いている。一方で、エネルギーや原材料価格の急激な変動、歴史的な物価高が続いていることなど、依然として、予断を許さない状況にある。

また、総務省「労働力調査」に示されるとおり、深刻な人手不足を背景とした賃上げの動きが全産業で本格化する中、持続的な物価上昇と賃上げの好循環を達成することが経済全体の喫緊の課題とされている。

こうした状況にあって、国は、本年7月に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針2026」において、当面の経済財政運営について「民需の下支えを図ると同時に、今般の中東情勢に対し、代替調達や必要に応じた備蓄放出により我が国の原油の安定供給を図るとともに、重要物資の安定供給の確保及び流通の円滑化等に努める。引き続き、我が国の経済・物価に与える影響を分析し、国民生活と事業活動を守るための機動的な対応を躊躇なく十分に講ずる」としている。

また、「強い経済」を実現する「責任ある積極財政」の考え方を具体化するため、令和9年度予算編成において、デフレ・低成長時代の一律抑制型の考え方から、物価・賃金上昇を的確に反映し、経済の成長力強化と名目の経済規模の拡大にふさわしい予算編成へと転換することとしている。

国の政策対応は、市政に直接的、間接的に深く影響が及ぶところであり、万全な情報収集に努め、これに対応していくことが重要である。

総務省「人口動態調査」では、日本人の人口は、出生者数の低下などによる減少傾向が続いており、令和7年の国内出生者数は、過去最少を記録した令和6年を更に下回る67万人台となっている。本市における令和7年の出生者は292人で前年を若干上回る状況となったが、本市においても少子高齢化の傾向が続いている状況にある。一方で、出入国在留管理庁の公表資料によると、我が国における在留外国人数は過去最高を更新して400万人を突破し、本市においても外国人住民数は過去最高の水準となっている。その背景には、深刻化する人手不足に起因する就労目的での流入拡大があり、外国人労働者は日本経済及び社会インフラを維持する上で不可欠な存在になりつつある。

【羽村市の財政状況・行政運営】

市では今年度、厳しい財政状況下にあっても、創意工夫を凝らし、限りある財源を、重点的かつ効率的に配分し、「子供たちへの投資」「市民の安全・安心対策、地域の強靱化対策への投資」「行政のデジタル化への投資」の「三つの投資」を実行するとともに、新たな投資

として「脱炭素化の実現に向けた投資」を加えた「三つの投資+1」として重点的に予算化を図った。あわせて、物価高騰下での市民生活や事業者の活動を力強く支援し、魅力あるまちづくりを目指した長期総合計画の実現に向け、施策の着実な推進を図っているところである。

財政面では、令和7年度決算において経常収支比率は1.1ポイント上昇し、95.6パーセントとなった。市民税（個人）などの市税や地方消費税交付金などの経常一般財源等が増加したものの、人件費や補助費等などの経常経費の増加により、経常経費充当一般財源が増加したことから、比率が上昇したものである。

また、令和8年度当初予算では、約10億円の財政調整基金の取崩しを行い、予算を編成したことから、令和8年度末の推定残高は、標準財政規模の1割（約13億円）を下回る約12.6億円の残高となった。今後、令和7年度決算を見込むと、基金残高は一時的に回復する見込みではあるが、引き続き、扶助費や人件費など義務的経費は増大し、公共施設の老朽化対策など、今後の財政需要を想定すると、経常収支比率は100パーセントを超え、基金が底を突くことも想定される。

中東情勢の影響を始めとした不透明な社会経済情勢の中にあっても、こうした財政状況を適切に分析し、物価や賃金の上昇、金利の上昇などの局面を正確に見極めながら、中長期的な財政展望に基づいて、市政運営を進めていくことが重要である。

【羽村市における令和9年度に係る基本認識】

令和9年度は、第六次長期総合計画後期基本計画の初年度として、今後5年間の羽村市の歩みを力強く踏み出す重要な年となる。

厳しい社会経済状況が続く中にあっても、基本構想に掲げた市の将来像「まちに広がる笑顔と活気もっと！くらしやすいまちはむら」の実現に向けた取組を着実に推進するとともに、今年度末を目途に策定する後期基本計画に位置付けていく各コンセプトの方向性に基づき、各施策において具体的な政策の立案に取り組んでいくことが重要である。

財政の健全化を図ることはもとより、行政のデジタル化の推進、子育て支援の充実、脱炭素社会への対応、市民の安全・安心の確保、老朽化する公共施設の再生、都市基盤の整備、そしてまちの賑わいの創出など、多様な行政課題に継続して対応していく必要がある。

限られた財源の中で最大の効果を発揮するため、事業の優先順位の明確化を図りつつ、前例にとらわれることなくスピード感をもって取り組んでいくことが肝要である。

全国的な課題である人材の不足は、市の組織運営においても避けては通れない課題であり、今後は、大胆な業務プロセスの再構築（簡素化・最適化）を進めていく必要がある。

また、多様化する市民ニーズ等に対し、部署間の連携を更に強化し、組織横断的な取組により、効果的に対応する体制を構築する必要がある。同時に、専門人材と民間事業者の活用やDXの推進により、職員の負担を軽減し、職員一人一人のウェルビーイングとワーク・ライフ・バランスの実現に取り組む必要がある。

【令和9年度の行財政運営の基本方針及び予算編成方針】

以上を踏まえ、令和9年度の行財政運営の基本方針及び予算編成方針を次のとおり示す。

各所管部署においては、この方針に沿って、社会経済情勢や市民ニーズに即した施策を展開し、予算に反映させること。

I 行財政運営の基本方針

少子高齢化に伴う人口の減少により、経営資源（ヒト・モノ・カネ）が減少する局面を迎えている。一方で、在留外国人が地域経済や社会インフラの不可欠な担い手となるなど、社会構造の多様化が進んでいる。

こうした変化を過渡期として捉え、まちが成熟し、より質の高いまちへとステップアップしていくための契機へ転換し、多様な人材等との連携・協働を視野に入れつつ、限られた資源で未来へつなぐ持続可能な行財政運営を推進することを目指す。

また、財政面においても、これまで財政の健全化に向けて、市負担の抑制を重視してきたところであるが、今後は、単なる一律の抑制に留まることなく、未来に向けて必要な領域には投資をしていくメリハリのある行財政運営との両立を目指す。

（1）第六次長期総合計画に基づく事業の展開

基本構想に掲げる「私たちのまち“はむら”の将来像」の実現に向け、五つのコンセプトと自治体運営の方針に基づく取組の方向性に沿い、財政状況を踏まえるとともに、事業の優先順位を見定めながら、事務事業の着実な推進に取り組んでいく。

各部署が組織横断的な視点を持つとともに、前例にとらわれない柔軟な発想と、国や東京都の財源に合わせた企画の立案、民間事業者や市民団体等との連携による事業を推進し、社会の変化や市民ニーズに即した実効性の高い事業展開を図る。

縦割りでは解決できない諸課題に対し、庁内各部署が話し合い、連携して政策の立案・実行に取り組んでいく。

（2）行政のデジタル化の推進

「DX推進基本方針」に掲げた三つの柱（市民サービスの向上、行政の業務効率化、地域DXの推進）に基づき、BPRによる業務プロセスの再構築（簡素化・最適化）を行った上で最適なデジタル技術を実装し、市民サービスの向上と行政運営の効率化を積極的に進める。

今年度から新たに設置する「DX推進グループ」を中心に、全職員がDXに関する取組の研究・実践等を推進し、全庁的な機運の醸成を図る。

事務の執行に当たっては、オンライン申請の拡充や、RPAやAI-OCR、文章生成AI等を活用した業務の効率化を図り、更なる市民サービスの向上につなげていく。

（３）公共施設マネジメントの推進

本年９月末を目途に策定する「公共施設再配置構想」に基づき、関係部署が連携し、整理統合・集約化・複合化を含めた具体的な取組を進めることで、公共施設の総量抑制に取り組む。再配置構想の策定後、施設ごとに「個別再配置計画」について検討を進め、順次策定に取り組み、実行に移していく。

民有地借地の返還や市有地の有効活用については、土地所管部署が主体となり土地取扱い方針に沿って着実に取り組んでいく。

（４）組織力の強化

市を取り巻く社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化に対応し、限られた人員で質の高い行政サービスを安定的に提供していくため、組織力の強化を図る。

人材育成に不断に取り組むとともに、人事異動や昇任、組織改正等を効果的に機能させることで、職員の能力や意欲の向上を図っていく。

職員のウェルビーイングの向上を図るため、柔軟な働き方ができる環境の整備やワーク・ライフ・バランスの実現、メンタルヘルス対策のほか、キャリア形成の支援など職員の意欲を高める取組を進める。

あわせて、職員が前向きに仕事に取り組み、個々の能力を十分に発揮することができるよう、職員に対する組織としての支援体制を構築していく。

（５）外部人材や民間事業者の積極的な活用

外部の知見や民間事業者のノウハウを柔軟に取り入れていくことは、業務プロセスの効率化だけでなく、職員の業務改善や知見の拡大にもつながるものとなる。

市が直面する地域課題に対応し、質の高い行政サービスを継続的に提供するため、BPRによる業務プロセスの再構築（簡素化・最適化）を進め、職員が担うべき業務に職員のマンパワーを注力するよう、外部人材の登用や民間事業者のノウハウの活用を積極的に推進する。

（６）健全な財政運営に向けて

令和７年度決算審査において、監査委員からは、「財政状況に危機意識を持ち、更なる歳入の確保への創意工夫に努めるとともに、歳出においても事務事業のゼロベースからの見直しなどを通じて経常経費の削減を推し進め、時代の変化に即応した適切かつ柔軟な行政サービスを提供できるよう、また、健全で安定的な財政基盤を再構築して強固なものとなるよう、行財政運営に邁進されることを期待する」との総括的意見が付された。

こうした意見を受け止め、市単独事業を始めとした事務事業の見直しやBPRによる業務プロセスの再構築（簡素化・最適化）などを進め、経常経費の削減を図りながら、基金残高の確保、経常収支比率の改善等につなげ、健全な財政運営を目指す。

具体的な目標として、第六次長期総合計画の計画期間において経常収支比率を安定的に90パーセント台前半に維持することを目指し、下記の取組を中心に取り組み、予算に反映する。

取組 1	行政 DX の更なる推進、拡大
取組 2	BPR による業務プロセスの再構築（簡素化・最適化）
取組 3	職員人件費の適正化
取組 4	外部人材・民間事業者の活用
取組 5	経常的な事務事業の見直し
取組 6	自主財源及び新たな財源の確保

2 予算編成方針

令和 9 年度の予算については、「行財政運営の基本方針」に基づき編成する。

この際、将来にわたって健全で安定的な財政運営を行っていけるよう、財政の健全化により財政基盤の強化を図り、徹底的に事務事業の見直しを行い、市税収入を始めとする経常一般財源をベースとした歳入規模に見合う歳出となるよう編成することが重要となる。

各部署においては、次の視点により積極的に財源の獲得に取り組むとともに、事務事業の見直しや業務プロセスの再構築（簡素化・最適化）により、一般財源の確保を図る。

（1）歳入について

歳入については、雇用・所得環境の改善により、緩やかな回復が期待されるが、引き続き、不透明な社会経済情勢が続くものと推測される。令和 7 年度決算において、市税収入は増となったが、景気動向の不透明性から市民税（個人・法人）を始めとする市税収入の動向を注視していく必要がある。

令和 8 年度当初予算における市税は 108 億 2,477 万 7 千円を見込んでいる。今後の財政需要を想定すると財政状況の厳しさが一層増すことが想定され、この状況は今後も続くものと認識している。

こうしたことを踏まえ、次の点に留意し、歳入を見積もる。

① 市税

新規操業企業を始めとした市内企業の業績や設備投資の状況、個人の所得状況、所得控除や納税猶予などの動向について、市民部と産業環境部が連携して情報収集に取り組み、的確に把握し、精緻に見積もる。

また、収納率については、一層の向上を図り、収入の確保に努める。

② 国・都支出金

国や東京都の予算編成の動向を注視し、補助対象となる事業は、確実に補助申請を行う。

新規・レベルアップ事業は、国や東京都の財源に合わせた企画の立案を行うとともに、これまで補助対象外であった事業についても、所管部署が積極的に国や東京都の担当部局と協議を重ね、獲得に向けて取り組む。

特に、補助制度の新設や改定に十分留意し、常にその動向を注視し、迅速に対応する。

③ 使用料及び手数料、国民健康保険税、下水道使用料など

受益者負担の適正化を図る観点から原価計算等に基づき継続的な見直しの検討を進める。

特に、今年度の使用料等審議会へ諮問した事項については、審議会からの答申結果を踏まえ、適正な使用料等の水準への見直しについて検討を行い、予算に反映可能なものは早期に反映させる。これまで無料で実施しているイベント、講座、検診などの事業や、無料で利用に供している施設については、全てを税負担で実施すべき性格のものを十分に精査・検討し、受益者負担を導入するとともに、結果を予算に反映させる。

④ 新たな財源

これまでふるさと納税、企業版ふるさと納税及びネーミングライツの活用などによる財源の確保を行っている。このほか有料広告の導入、広告掲載による現物給付などの活用など、各部署による主体的な取組により、積極的に新たな歳入、財源を検討し、予算に反映させる。

(2) 歳出について

経常経費については、厳しい財政状況を踏まえ、効率的かつ効果的な財源配分を行うために導入した枠配分方式を活用した予算編成を引き続き実施する。「行財政運営の基本方針」にある各取組について、各部署が主体的に取り組むことで、経常経費の削減等を実施する。

枠配分の対象は、経常経費の一部を令和8年度当初予算の水準を基本とし、各部単位に配当する。「前年度予算ありき」ではなく、現下の物価や賃金、金利の上昇を踏まえながら、全ての経費について「現在も必要か」「より効率的な方法はないか」を改めて検討した上で、各部において自主的・自律的な事業の見直しや再構築を行い、枠の範囲内でメリハリを付けた予算を見積もる（ゼロシーリング）。

なお、物価や賃金の上昇に伴い、当然に価格転嫁が必要な所要額の増加については、シーリングの枠外とする。増加の根拠を明確に示した上で予算を見積もる。

① 予算の見積もり（枠配分対象経費を含む）

過去の決算等の分析・検証を踏まえ、規模・単価等の積算根拠を十分に精査した上、必要な所要額を算出する。これまでの前例踏襲や他自治体の状況にとらわれず、積極的かつ大胆に事業の見直しに取り組み、経常的な経費については、各部に配分された枠の範囲内で予算を見積もる。

② 事業の見直し

事業の目的、成果、予算執行状況を確認し、効果検証を行った上で予算に反映する。特に、他市において実施していない事業、他市の水準を上回る事業、費用対効果が低い事業、目的が不明確な事業等については、統廃合、見直しを積極的に行う。これまで縮小・休止した事業などについては、単なる事業の再開等の検討ではなく、今後の事業の在り方や事業の効果を検証し、見直しを図る。事業の見直しに当たっては、市民生活への影響を十分

考慮するとともに、関係者と調整を図る。

③ デジタル化の推進

「DX 推進基本方針」を踏まえたデジタル化を推進し、市民サービスの向上、効率化による経常経費の削減などにつなげていく。

④ 枠配分予算の要求方法等

事務手続きなどの詳細については、別途指示する。

(3) 特記事項

① 第六次長期総合計画実施計画事業

新規に実施する事業については、事業効果を裏付けるエビデンス（証拠・根拠など）に基づき企画立案することとし、必ず、行政評価（新規事務事業評価）や行政改革推進本部の審査を経て予算化する。普通建設事業などのハード事業については、必要性、緊急性などの観点から優先順位を見極めた上で、内容についても十分な精査を加えた上で実施する。

② 職員定数

BPR・DX の推進や事務事業の見直し、外部人材・民間事業者の活用と併せて組織の効率化、合理化を図り、会計年度任用職員も含めた全体の人数を精査し、適正化を図る。

③ 行財政改革

これまでの行財政改革の取組で方向性が示されているものは、必ず予算に反映させる。

④ 一部事務組合負担金、外郭団体等への補助金・助成金等

組合・団体等からの提示額をそのまま要求するのではなく、担当部署において内容を十分精査するとともに、市の置かれた状況について説明し、折衝を行った上で要求する。

(4) 特別会計等

特別会計、公営企業会計にあっては、所管事業の分析・検証を行い、経営状況を的確に把握した上で、一般会計と同一の基調に立って予算を見積る。

なお、一般会計からの繰出金や負担金については、基準内・基準外の負担を明確にするとともに、特に、国民健康保険税、後期高齢者医療保険料及び介護保険料にあっては、市税と同様に収納率の向上に取り組み、歳入の増収を図る。

公営企業会計については、独立採算により運営を行うことを前提としているため、令和 8 年度当初予算において純損失を見込んでいる下水道事業会計は赤字解消に取り組む。

(5) その他

見積書の調整等に当たっては、別途指示事項による。