

令和 8 年度予算編成方針

2025年9月19日

藤沢市

目次

1	はじめに.....	1
2	本市の財政状況.....	2
3	予算編成方針.....	3
4	行政経営の視点.....	4
5	次世代への過大な負担の回避.....	8
6	その他留意事項.....	8

2025年9月19日

部長等
課等の長

市長

令和8年度予算編成方針について（示達）

藤沢市財務規則（昭和39年規則第7号）第9条第1項の規定に基づき、令和8年度予算編成方針を次のとおり決定します。

令和8年度予算編成方針

1 はじめに

令和7年度は、持続的な行政運営基盤の確立やカーボンニュートラルの実現などに向けた組織改正を行い、「市政運営の総合指針 2028」やトップダウン及びボトムアップ双方の視点による行財政改革などを新たにスタートさせました。そして、本市の普遍的な市政理念である「郷土愛あふれる藤沢」の実現に向けて、一人ひとりが多様な幸せを実感できるウェルビーイングな市政運営に取り組んでいます。

そうした中、私たちの社会は人口構造の大きな転換期を迎えています。「2025年問題」が顕在化し、医療・介護需要の増大、地域コミュニティの希薄化、そして生産年齢人口の減少に伴う担い手不足など、多岐にわたる課題に直面しています。加えて、この先には、国内の人口のおおよそ3人に1人が高齢者となる「2040年問題」が待ち構えており、その影響拡大は避けられません。このような人口構造の変化に伴い、行政サービスの需要が多様化・複雑化する中、本市においては、社会の変化に的確に対応しながら多様な行政サービスを安定的に確保し、持続可能な人中心のまちづくりに取り組む必要があります。

各部局においては、まず、現状を深く分析し、2040年に向けて何が起きるか仮説

を立て、未来のあるべき姿からのバックキャスティングにより施策・事業を検討していくことが必要です。「郷土愛あふれる藤沢」を創り上げることを最上位の目的とし、市民一人ひとりが藤沢市に誇りを持ち、心豊かに暮らしていけるよう、幸福感が高まる施策や事業を構想してください。

その実現には、限りある財源や人材などのリソースを最大限に活かすことが不可欠です。事業の意義や目的を多角的に共有し、部局や事業間の横断的最適化を図ることで、より大きなシナジー効果を生み出すことができます。そして、短期的成果だけでなく、長期的・持続的成果を見据えた未来への戦略的な投資として、リソースとオペレーションを明確にすることは、藤沢市の政策の優位性につながります。また、DXは行財政改革と一対であり、同時に達成されることによって持続可能な行政基盤の確立に結びつくものです。その上で、漫然と継続する事業は見直しを進め、真に市民のためとなり、未来を拓く事業にこそ、貴重な資源を集中させる必要があります。また、行政が担うべき公的責任領域を明確に設定し、公民連携や共創が効果的な分野においては積極的にその力を活用してください。加えて、特区の活用などによる規制緩和、行政機能の共同利用、国や県との守備範囲の見直しなど、あらゆる手法を駆使して効率的・効果的な行政運営への変革を推進してください。

これらを基本的な考え方とし、多様な主体との目的の共有とそこから生まれる共感が共創による新たな価値や解決策の創出につながるロジックを前提に、これまでの価値観とは異なる行政サービス全体の最適化を図り、「藤沢市のポテンシャルを最大化する」未来志向の予算編成作業に取り組むようお願いいたします。

2 本市の財政状況

(1) 令和7年度の社会経済情勢と本市への影響

令和7年度当初予算については、市政運営の総合指針2028と連動した予算とするため、重点事業に対して財源を優先的に配分するとともに、公共施設再整備事業や都市基盤整備事業の進捗によって大きな財政負担が見込まれている令和9年度以降の財政運営も見据えて編成しました。

本年度の社会経済情勢としては、地域別最低賃金の全国平均時給として過去最大の引き上げとなる1,121円が示されているほか、本年7月分の消費者物価の総合指数は前年同月比で3.1%上昇し、特に食料品では7.6%の上昇率となっており、今後も労務費上昇、物価高騰が見込まれ、民間需要主導の経済成長となることが期待さ

れます。

その一方で、米国の関税措置に伴い、内閣府は「米国の通商政策の影響による景気の下振れリスクには留意が必要」と指摘しているほか、国内的にも、国政の動向に伴い、年収の壁、消費税減税、社会保障制度改革などの議論が生じており、税財政制度の先行きが不透明な状況です。

これらのことから、本市においては、事務や公共事業に係る経費の増大、市内事業者に関税の影響が及ぶ可能性、予期しない歳入の減といった懸念があります。各部局においても、最新の社会経済情勢が所管事業に及ぼす影響を常に考えるようにしてください。

(2) 令和 8 年度予算の見通し

本市の歳入については、上記で触れたように、年収の壁に係る個人市民税が約 1.5 億円減額となる見通しのほか、消費税減税の動向によっては、地方自治体の社会保障財源となっている地方消費税交付金の先行きが不透明な状況です。

歳出については、扶助費の増、基幹系システム標準化に係る経費の増、物価高騰や労務費上昇に伴う増など、財政需要の拡大が見込まれます。また、2 年ごとの段階的な定年延長に伴い、退職手当が増加する年に当たることや、本年 8 月の人事院勧告により、国家公務員の月例給の官民格差 3.62%の解消に向けて、行政職俸給表（一）の平均改定率が 3.3%となるなど、本市の給与費においても相当の増額が予想されます。

以上の状況などから、令和 8 年度については、概算要求時点において 198 億円の財源不足が生じており、これは、令和 7 年度概算要求時点と比較しても約 15 億円の増となり、財源不足が拡大しています。

3 予算編成方針

令和 8 年度予算編成に当たっては、最少の経費で最大の効果を創出することはもちろんのこと、行政経営の視点により、自らの事業の財源は自らで獲得するなど、徹底した歳入確保、並びに事業見直しをはじめとした歳出抑制に取り組むとともに、次世代への負担を可能な限り回避することを前提とします。この前提に基づき、限られた財源、人材をどう生かしていくか考え、市民のより良い暮らしをめざし、時代背景や市民ニーズを捉えた新規事業を構築するためにも、終了又は縮小する事業

を選択して事業の代謝を促進するとともに、政策事業の優先劣後を明確にしてください。

また、財政調整基金については、令和6年度2月補正で20億円を積み立てたものの、令和7年度に40億円を活用するなど、財政調整基金残高を20億円減らして令和7年度当初予算を編成しておりますが、令和9年度以降の財政見通しを考慮して、令和8年度は財政調整基金を減らさない予算編成とします。加えて、大規模自然災害での被災に対応するためにも、財政調整基金残高を本市の標準財政規模（令和7年度：約992億円）の10～20%とすることをめざし、財政余力の創出を図ります。

この先、20年後を見据えると、現在の執行体制を維持し、事業を継続していくことが困難になると考えられるので、「事業の新陳代謝」と「財政余力の創出」を柱とした令和8年度予算編成とします。

4 行政経営の視点

(1) 公的関与の整理

民間事業者の参入分野における事業については、行政の関与を整理し、終了に向けて検討してください。民間事業者が担いきれない部分を、行政がやむを得ず補完するなど、事業終了できない場合は、民間事業者の収益相当額の歳入を見込んでください。

(2) 出資団体に係る予算

出資団体の指導担当課は、出資団体に対して、本予算編成方針の内容と併せて市の財政状況についても必ず説明し理解してもらうとともに、真にやらなければならない事業を見極め、必要最小限の予算となるよう指導してください。

また、団体の財務状況を踏まえて、出資団体の繰越金をどこまで許容するのかなど、市としての適切な運営管理補助となるような取組とします。

(3) 徹底した歳入確保

ア 国・県補助金の確保及び獲得

国・県補助金については、引き続き積極的な確保に努めてください。また、新たな補助金の獲得に向けては、国や県の予算編成や地方財政対策などの動向を注視し、情報収集を行うとともに、補助要件に合致するよう、事業手法を見直してください。

イ あらゆる財源の確保

事業費ごとに次の取組を必ず検討してください。財源確保のほか、市政への市民参画や本市の取組を広くPRすることにもつながります。

- ア) 市の公共物や刊行物等への広告掲載（広告料収入）
- イ) 刊行物の有償化（市政有償刊行物頒布実費収入）
- ウ) イベント事業への協賛募集（事業協力金）
- エ) 施設、イベントでのネーミングライツ募集（ネーミングライツ料収入）
- オ) クラウドファンディングの活用（事業協力金）

ウ ふるさと納税制度の活用

ふるさと納税制度については、寄附者の想いや意識に働きかける広報周知を行うことで継続的に寄附金を獲得していきます。このことから、寄附者の想いに応える寄附金となるよう、その使途を明確にしていかなければなりません。今後、この視点で、寄附金を充当する事業を選定していきますので、該当する事業は積極的な活用をお願いします。

エ 市有財産の有効活用

第4次藤沢市公共施設再整備プランの実施に当たっては、令和10年度以降の公共施設整備基金の財源確保に目途が立っていないことから、公共施設整備基金の積み立てに注力していく必要があります。このことを踏まえ、土地等の遊休資産、公共施設の再整備により生じた空き施設及び跡地等については、徹底した有効活用を図ることとします。

また、金利上昇局面にあることから、基金所管課及び基金運用所管課においては、基金も財産であるとの認識を新たにし、精緻な資金計画を立てた上で、確実かつ効率的となる基金運用によって、最大限の利益を得られるよう活用してください。

オ 適正な債権管理

税・料等の市の債権については、納税課において効率的・効果的な滞納整理等により収入未済額の縮減を図っているところですが、各所管課においても、法令等に基づき適正な債権管理に努めてください。

(4) 事業選択、事業見直し等の歳出抑制

ア ビルド&スクラップ（事業の新陳代謝）の徹底

新規・拡充事業は、持続可能かつ投資効果を十分に発揮できるよう構築すると

ともに、事業に要する財源については、時限事業の自然減でなく、原則として、既存事業の廃止や見直しによる生み出し又は新たな特定財源の確保によることとします。その上で、公費負担の適切性や費用対効果、投資効果を見定めながら予算配分に取り組みますが、藤沢市市政運営の総合指針 2028 の重点事業及びその候補を除く事業については、財源の生み出しが伴わない限り予算措置を行わないこととします。

イ 事務事業評価表の活用

最少の経費で最大の効果を創出していかなければならないことから、すべての事業について、コストを意識しながら、公的関与の整理、徹底した歳入確保、費用対効果といった視点で、次のいずれにも該当しない事業（藤沢市市政運営の総合指針 2028 の重点事業及びその候補を除く）を抽出し、事業の効果を検証してください。

- ア) 行政でなければ実施できないもの
- イ) 特定財源の充当が見込めるもの
- ウ) 明確な施策目的及び数値目標（アウトカム指標）を設定しているもの
- エ) 人的・物的資源が従前に比べて効率化されるもの

また、限られた財源の範囲で事業を展開せざるを得ないことから、是非の余地なく実施しなければならないか否か、目標・効果を計画等で公表しているか否か、といった視点で、各部局において、優先順位付けを確実に実施してください。

(5) 公共施設再整備及び都市基盤整備事業の見直し

公共施設再整備事業については、施設複合化が延床面積の縮小につながっておらず、都市基盤整備事業についても、建設費が高騰しており、いずれの事業も整備事業費、維持管理費ともに膨らんでおります。このことから、すでに計画されている事業についても、事業計画や手法を精査し、単年度に大きな支出を伴わないよう、費用負担の平準化に努めてください。

特に、構想段階にある事業については、あらためて機能の必要性や施設規模、事業手法などの妥当性はもとより、再整備や基盤整備の必要性に立ち返って十分に検証し、予算規模を圧縮するとともに、当面の間、新規整備の抑制に努めてください。

以上を踏まえ、財源の配分は既存施設の老朽化対策を優先とし、今後着手する事業はスケジュールの見直しにより先送りとするなど、費用負担の軽減を図ってください。

(6) 補助事業（扶助費を除く）の見直し

ア 補助制度の実効性

補助金（扶助費を除く）は、市民又は民間事業者に対して、公益性の高い事業の実施につながるように交付するものです。補助制度創設時の目的及び趣旨に立ち返るとともに、現在の社会経済情勢に照らして、あらためて公費負担による必要性・妥当性を十分に検証してください。

特に、市民の生命財産を守るもの及び市内経済活動の支援に直接つながるものを除き、次の補助は、減額や廃止となるよう検討してください。

- ア) 経年により市民ニーズが低く補助効果が希薄化したもの
- イ) 直近3年間の交付実績が減少傾向にあるもの
- ウ) 補助金交付団体等に繰越金があるもの
- エ) 国県補助が終了しているが、市単独での補助を継続している事業（原則廃止）
- オ) 令和8年度から国県補助が廃止もしくは縮小する事業（原則見直し）

イ 補助対象の精査

真に支援を必要としている方々に対する補助となるよう事業を見直してください。補助対象者数を明確にした上で、対象者数自体が少ない場合又は補助予定件数が対象者数に比べて著しく少ない場合は、施策効果が限定的かつ公平性に欠くこととなります。また、対象者数を把握できない場合は、事業効果を測定できません。これらの場合、事業の終了を検討してください。

ウ 補助事業の拡大に伴う代替財源

上記のように実効性があり、かつ精査を踏まえた補助事業を拡大する場合には、補助対象の縮小又は補助単価の引き下げにより財源を生み出すなど、一般財源による予算額を増加することがないように、お願いします。

(7) DX戦略による業務の効率化・省力化

スマートシティの実現とともに、限られた財源の中で持続可能な行政サービスを提供し続けていくために、行政手続きのオンライン化などの取組を進め、市民の利便性の向上や窓口事務の効率化を図ってください。これは、将来的な生産年齢人口の減少やそれに伴う市職員の減少などに備えることにつながるもので、数年後を見据えた集約、効率化、広域化に直結する事業については、既存事業費の削減額や人件費抑制効果を具体的に示した上で、積極的に予算要求してください。

5 次世代への過大な負担の回避

本市の将来負担比率は、公共施設再整備等による市債借入や充当可能財源の減などに起因して、令和12年度まで上昇する見込みです。特に、長期金利が上昇していることもあり、今後の財政負担を考慮すると、一般財源の抑制に資する市債の活用についても慎重に判断せざるを得ません。公共施設の再整備に当たっては、必要最低限の機能に絞るとともに、今後の社会経済情勢に応じて柔軟に対応できる事業計画となるよう見直して事業費の抑制を図ってください。

6 その他留意事項

今後、社会経済情勢の変化や、概算要求時に想定していなかった経費が必要となる場合は、年末の予算理事者調整時点において、枠配分額とした経常的経費についても、さらなる減額を実施する可能性があります。

以 上