

令和 9 年度予算編成方針

2026年9月18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.....	4
4	徹底した歳入確保.....	6
5	留意事項.....	7

2026年9月18日

部長等
課等の長

市長

令和9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9年度予算編成方針を次のとおり決定します。

令和9年度予算編成方針

1 はじめに

市政運営の総合指針2028の3年目である令和9年度は、掲げた目標の達成に向けて施策を着実に実行し、次の段階へとつなげる重要な年度です。人口構造の変化に伴い、地域課題が多様化・複雑化するなか、本市には、社会の変化に的確に対応しながら、行政サービスの安定性を確保し、持続可能な、人を中心としたまちづくりを進めることが求められています。市民の安全・安心につながる防災・減災などの施策や、誰もが自分らしく暮らせる地域共生社会の実現、子どもの笑顔があふれる政策など、全世代の市民の暮らしやすさを維持し、将来の発展に資する投資を着実に進め、さらに住み続けたいまちとして発展させていく必要があります。

その一方で、物価、人件費の高騰や、社会保障経費の増加、公共施設の老朽化対策などにより歳出の増加が続いており、これまでと同様の予算編成や事業の実施が極めて厳しい財政状況となっています。こうした状況を踏まえ、令和8年度には大型公共事業や市独自事業の一部について立ち止まって見直しを行うとともに、事業の必要性・有効性の検証等を進め、事業見直しに着手してきました。

この局面を強く認識し、予算編成に当たっては、単年度の予算要求にとどまらず、

中長期的な財政負担を見据え、事業の実施に伴う将来的な財政影響についても十分に検証した効果的な事業選択を行うとともに、行政機能や都市基盤を効率的に集約・再構築していく視点を持つことが重要です。

また、既存概念や前例踏襲にとらわれず、業務のあり方や進め方を抜本的に見直し、DXの推進や、AIの更なる利活用等に積極的に取り組むとともに、広域的な実施など、歳出削減や歳入確保に努め、限られた資源を最大限生かせるよう工夫してください。

市には、人、もの、企業、知恵、つながりなど、多様な資源があります。これらは地域の大きな力です。行政だけでなく、多様な主体との目的の共有と共感を基盤に共創をより一層進め、最適な行政サービスの提供と健全財政の維持を両立し、本市の市政理念である「郷土愛あふれる藤沢」の実現に向けて、最優先に取り組むべき事業を判断しながら、安全・安心で幸福を実感できるまちづくりを着実に進めることとします。

こうした基本的な考え方を踏まえ、職員一人ひとりが徹底した現状分析と将来を見据えた予測をもって工夫を凝らしながら、行政運営の最適化を図るための予算編成作業に取り組むようお願いします。

2 本市の財政状況

(1) 令和8年度の当初予算と社会経済情勢

令和8年度当初予算については、行政経営の視点で、徹底した歳入確保、事業見直しをはじめとした歳出抑制に取り組み、令和9年度以降の財政見通しを考慮して、財政調整基金を本市の標準財政規模の10～20%とすることをめざし、「事業の新陳代謝」と「財政余力の創出」を柱とした編成方針としていました。

しかしながら、市民サービスへの影響を考慮した結果、後述のとおり財政調整基金を大きく減らすだけでなく、特例債による臨時的な借入れもしながら、収支均衡を図りました。

本年度の社会経済情勢としては、中央最低賃金審議会における「目安に関する公益委員見解」が示され、多くの都道府県でこの目安を上回り、全国加重平均の最低賃金は1,177円となりました。これは、昨年度の引き上げ額66円に次ぐ過去2番目の高い伸びとなります。また、本年7月分の消費者物価の総合指数は前年同月比で1.9%上昇しており、本年8月の内閣府の月例経済報告では、政策の基本的態度とし

て、「賃金と物価の好循環を確認しつつ、2%の物価安定目標を持続的・安定的に実現することを期待する。」とされております。

このように、今後も引き続き、人件費と物価の上昇が想定されます。

(2) 令和9年度予算の見通し

本市の歳入については、雇用・所得環境の改善などにより、個人の所得増に伴う個人市民税に係る増収が期待されます。その一方で、国による消費税減税及び「所得に連動したきめ細かな給付」に係る地方への財源措置に充てられる国における財源が不透明なほか、中東情勢等による影響もあり、先行きが見通せない状況にあります。

歳出については、物価高騰による影響に加え、児童保育や介護給付に係る扶助費の増や、人事院勧告への対応などで人件費が増加するほか、金利上昇局面でもあり、公債費の増も想定されます。また、石名坂環境事業所新1号炉基幹的設備改良工事がピークとなることや、村岡新駅周辺整備の進捗などにより、公共施設再整備及び都市基盤整備事業に係る投資的経費の増も見込まれております。

このようなことから、令和9年度については、概算要求時点において約217億円の財源不足が生じており、これは、令和8年度概算要求時点と比較しても不足額が約19億円も拡大しています。

(3) 財政調整基金残高

近年、想定を超える物価高騰などにより、歳出の増が歳入の増を大幅に上回っており、これまでの行政サービスの水準を維持するため、市の貯金となる財政調整基金を活用しながら市政運営に取り組んでまいりました。令和8年度は、特例債を18億円借入れてもなお、基金を過去最大の53億円取り崩したことにより、令和8年度当初基金残高が約59億円まで減ることとなりました。

(4) 財政の硬直化

経常一般財源総額に対する経常経費充当一般財源との割合となる経常収支比率は、財政構造の弾力性を示す指標であり、令和5年度決算で92.3%、令和6年度が94.9%と推移し、令和7年度決算では95.2%となる見込みです。

さらに、社会経済情勢に伴う人件費の増や、引き続き影響が見込まれる物価高騰への対応、金利上昇による公債費の影響などにより、経常的な歳出の増が市税などの経常的な歳入の増を上回ることとなれば、機動的な財政運営がしづらくなり、新たな行政需要に対応するための財源がこれまで以上に限られていくことになります。

3 予算編成方針

行財政運営においては、最少の経費で最大の効果を創出することはもちろんとして、将来にわたって健全財政を維持し、持続可能な行財政運営とするため、社会経済情勢の変化が大きい今だからこそ、既定路線にとらわれない柔軟かつ断固たる意志で臨み、特に、令和9年度予算編成に当たっては、既存事業の見直し、事業の先送り（時期延伸）や計画の見直しを強力に推し進めてまいります。

令和9年度予算編成に先立ち、立ち止まることとした11事業を先送りしてもなお、多額の財源不足が生じる見込みであることから、各部局がこの状況を自分事としてとらえ、業務分析の対象とした事業に限らず、あらゆる既存事業につきましても、事業の廃止も含め事業計画の見直しや先送りによる財政負担の平準化などに取り組んでください。

また、近年激甚化している大規模災害や急激な経済変動などの「不測の事態への備え」として、市民生活の安全安心のため、本市の人口及び財政規模に照らし、最低でも財政調整基金残高が継続的に標準財政規模の10%（約100億円）以上になるよう確保するとともに、公共施設整備基金につきましても、立ち止まることとした事業の早期の再開に向けて着実に積み立てることとします。

(1) 公共施設再整備・都市基盤整備事業の先送り

大型公共事業については、物価及び建設資材の高騰等に伴い事業費の高騰が続いており、全国的にも事業計画の見直しや中止が相次いでいる状況にあります。本市も例外でなく、公共施設再整備や都市基盤整備事業の計画事業費が膨らみ、既に進捗している事業についても、事業の先送り（時期延伸）や計画の見直しに着手せざるを得ない状況です。このことから、先送り又は計画見直しをした事業を再開させるまでの間、新規整備については原則として実施しないこととします。

(2) 既存事業の見直し

昨年度実施した民間事業者による分析結果を参考としながら、分析対象とならなかった事業も含め、次の見直しの視点を踏まえ、あらゆる事業を対象に見直し検討してください。限られた財源で事業を展開せざるを得ないことを踏まえ、事務事業評価表も活用し、成果指標の達成状況や受益者1人当たりのコストを十分勘案し、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。

【見直しの視点】

ア 事業の必要性・有効性の検証

制度創設当初からの社会情勢や市民ニーズの変化を踏まえ、事業を実施する公益性、公費を投入する意義やその有効性等を考慮した上で、目的が既に達成されている事業、民間サービスによる代替が可能な事業、市が関与する必要性が低下している事業等については、廃止又は縮小に向けた検討を行う。

イ 市独自事業の見直し

本市独自で実施している事業、国・県の制度に上乗せして実施している事業については、他自治体の類似事業とのバランスや給付水準を比較・検証し、その内容や範囲、適切な受益者負担のあり方について検討を行う。

ウ 実施手法・回数の見直し、実施主体・執行体制の見直し

従来の実施形態にとらわれることなく、コスト削減や質の向上の面から最適な実施手法への転換や、執行体制、実施回数の見直しに向けた検討を行う。

今年度の行政改革等特別委員会における見直し対象事業については、その見直し内容の精査や関係団体等の調整を着実に進め、令和9年度から見直しが可能なものを確実に予算に反映させてください。また、見直しの方向性、見直し実施時期が定まっていない事業については、早急に検討を進めるとともに、継続することと判断した事業についても、事務の効率等による経費縮減を図ってください。

また、地域団体・民間団体等が実施する事業に対する負担金については、市が支出する必要性を改めて精査するとともに、市からの財源を前提とした事業スキームとならないよう、団体自らの自主運営への移行をめざし、自立（自走）を支援する観点からの見直しを検討してください。

(3) 新規・拡充事業の凍結

法令の改正等に伴い義務的に実施しなければならない事業を除き、一般財源の支出を伴う新規事業及び拡充事業は原則凍結とします。ただし、将来に向けた具体的な財政効果が見込まれる事業であって、「今やらなければならない事業」として、必要性、緊急性、費用対効果を十分に説明できる場合に限り、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って、一般財源を増やさないと明確にした上での予算要求を可とします。

(4) DX戦略による業務の効率化・省力化

生産年齢人口の推移に伴う将来的な市職員の減少や、限られた財源のもとでも持続可能な行政サービスを提供し続けていくために、業務のあり方や進め方を抜本的

に見直し、D Xや、A Iの更なる利活用等には、これまで以上に積極的に取り組んでください。また、その際は既存事業費の削減額や人件費抑制効果について、将来にわたる費用対効果として明らかにし、具体的な削減効果が無ければ予算化は認めないこととします。

(5) 次世代への過大な負担の回避

市債の活用については、一般財源の抑制に資するものではありませんが、金利上昇局面でもあり、今後の財政負担を考慮すると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、必要最低限の規模や機能とし、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、事業費全体の圧縮を図ってください。

4 徹底した歳入確保

(1) 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計画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。

(2) 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）

(3) 市有財産の有効活用

行政目的での使用を終えた土地等の遊休資産、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、売却による歳入確保など、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に基づき、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。

(4) 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。必ず、使途を市ウェブサイトで公表してください。

(5) 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。

5 留意事項

(1) 施設の統廃合に向けた整理

300 を超える公共施設の老朽化対策は喫緊の課題ですので、次世代への負の遺産としないためにも避けて通ることのできない我々の使命だと捉えて取り組まなければなりません。将来的な人口減少等を見据えたスマートシュリンクの考えに基づき、いま一度それぞれの行政機能の必要性を検証し、規模の最適化をめざし、中・長期的な視点のもと、施設及び機能のあり方を考え、施設の統廃合を原則として公共施設のスリム化に取り組み、経常的な経費の圧縮を図っていくこととします。

(2) 公的関与の整理

民間事業者の参入分野における行政の事業展開については、事業の終了を前提として調整を進めてください。また、市職員の従事など、人的に支援している事業については、段階的な縮小に向けた考え方やスケジュールを明示してください。

(3) 補助制度の適正化

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、公益上の必要性が認められる場合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年間の交付件数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９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 補助事業の拡大に伴う代替財源

上記を踏まえた上で、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させないこととします。

ウ 出資団体に係る予算

市から出資団体に委託料、補助金、負担金等を支出して実施する事業についても、「３ 予算編成方針」の「(2)既存事業の見直し」の内容を踏まえた検証を実施し、漫然と支出を継続することのないよう、見直しを図ることとします。特に、出資団体を随意契約の相手方としている事業については、民間企業等の参入可能性（市場性）を調査及び検証するとともに、随意契約理由の妥当性の点検を確実に行ってください。

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を求めるとともに、事業所管課と連携を図り、上記取組を推進してください。また、本市の厳しい財政状況を踏まえ、繰越金や内部留保をはじめとした各団体の財務状況を分析し、運営補助の必要性やその額の妥当性について、ゼロベースで見直しを図ってください。

(4) その他

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