

令和8年（2026年）9月1日

各部（局）長 様

財務部長
総務部長
都市経営部長

令和9年度予算編成について（通知）

2027 経営戦略方針に掲げる『若者から子育て世代までが将来にわたり住み続けたいまち』及び『教育・文化、良好な住環境、交通利便性など本市の強みをさらに高め、発展・成長を実現するまち』に向けて、発展・成長の核となる重点政策として「こども政策の充実・強化」を位置付け、「子育てしやすさ NO.1 プロジェクト」をはじめとする取組みを着実に推進するとともに、その効果を全世代・地域全体へ波及させる観点から、「快適・賑わい・憩い空間づくりプロジェクト」及び「とよなかエコシステム推進プロジェクト」を一体的に推進し、社会経済情勢の変化に的確に対応しながら、まちの発展・成長につながる施策を令和9年度予算で示していく必要があります。

一方で、社会保障関係経費の増、老朽化施設の更新及び維持管理経費の増に加えて、物価高騰・労務単価の上昇等の影響による経費の増、人事院勧告等への対応を含めた人件費の増などの状況にあり、限られた財源の中で新たな取組みを行う創意と工夫が求められます。令和9年度は、未来への投資を一層重点化するとともに、変革による財源創出を全面的に追求する予算編成とします。

基本的な考え方

- ・ 各部局においては、データとエビデンスの視点をより一層強化した提案の根拠を持ち、年度途中で不足を生じたり、多額の不用額が生じたりすることのないよう厳密に積算を行ったうえで予算を要求してください。ただしこれは、単に正確な見積りをめざすという意味ではなく、経費増加の要因を分析して、その対応のための取組みを行ったうえでの経費でなければなりません。
- ・ **財源創出を前提に：**ビルド・アンド・スクラップの徹底、新たな歳入の確保など、変革による財源創出を念頭において予算を要求してください。
- ・ 『令和9年度予算編成方針』、『経営戦略方針』、『中期財政計画』を踏まえた予算編成を行います。
- ・ 事業・業務の見直しや歳入確保の取組みなど変革を通して財源を創出する観点から、新規・拡充事業の有無にかかわらず、すべての部局で既存事業の統廃合や手法改善、特定財源の確保等の財源創出提案を必ず行ってください。
- ・ 財源を投入するにあたっては、必ずデータとエビデンス（証拠、根拠）を用いて、部局として説明責任を果たせるようにしてください。

- ・基本政策以外の新規・拡充事業については、各部局における財源創出の範囲内で実施することとします（財源創出は様式2により報告してください）。
- ・予算の特性に応じてより全体最適を図ることを目標に、一件査定を中心とした予算編成を行います。
- ・すべての事務事業について成果指標（K P I・K G I）を明確に設定して予算要求を行ってください。
- ・未来に向けた投資として今後必要となる施策を意識したうえで部局長による査定を必ず実施し、事業の構成ややり方などを大胆に見直すなど、変革をとおして財源を創出するよう、より一層の調整を図ってください。

【最重点】財源創出の徹底 — 攻めの歳入確保と創る改革による歳出改革 —

令和9年度予算編成では、限られた財源を未来への投資へ重点的に振り向けるため、全部局を挙げて「攻めの歳入確保」と「創る改革による歳出改革」の両面から、これまで以上に踏み込んだ財源創出に取り組みます。**新規・拡充事業の有無にかかわらず、すべての部局で財源創出提案を必ず行ってください。**

（１）変革の推進「事務のアップデート（事務事業の変革）」

- ・経営戦略課からの変革の推進に基づく取組み照会に対し、各部局において見直しを行った事業については、その内容を反映した予算要求としてください。

（２）歳入確保策（攻めの歳入確保）

- ・**国・府支出金の最大限確保：**補助制度等に照らし十分に調整のうえ最大限確保してください。本市が国に先行して実施する施策は、国庫補助事業化や補助率引上げ等を国へ要望してください。補助制度等が廃止・縮小される場合は、原則として市の事業も廃止・縮小し、継続する場合はビルド・アンド・スクラップを前提とします。
- ・**ふるさと納税の強化：**個人版（返礼品の充実、寄附ポータルの拡充、P R強化）に加え、企業版ふるさと納税（地方創生応援税制）やクラウドファンディング型ふるさと納税を、寄附者の共感が得られる事業（プロジェクト）で積極的に活用してください。
- ・**ネーミングライツ・広告事業：**ネーミングライツ、広報印刷物・市有財産等への広告料収入、企業とのタイアップによる事業実施など、市民負担を伴わない歳入確保を積極的に検討してください（適正価格の確保のため、サウンディング調査等により市場ニーズ・適正金額を把握すること）。

- ・ **未利用資産の有効活用**：未利用地・遊休施設の売却・貸付・暫定利用など、ファシリティマネジメントの観点から資産を経営資源として捉え、歳入確保と維持管理費の縮減を同時に図ってください。
- ・ **受益者負担の適正化**：使用料・利用料金・各種手数料について、令和 8 年度の使用料・手数料の見直しを踏まえたうえで、利用者の増加を図った予算要求としてください。
- ・ **積立基金の計画的活用**：設置目的に応じた積極的な活用を前提としつつ、後年度に見込まれる事業費も考慮し、計画的な積立て・繰入れを検討してください。
- ・ **企業会計等の自主財源確保**：収益事業の展開、国・府補助金の活用、クラウドファンディングの実施などにより自主財源の確保を促し、市からの財政支援の縮減につなげてください。

（３）歳出改革（創る改革による歳出改革）

- ・ **デジタル・生成ＡＩの活用**：既存／新規に関わらずＢＰＲ（業務プロセス再構築）を行ったうえで、生成ＡＩ・ＲＰＡ・ＡＩ－ＯＣＲの活用により業務の効率化・標準化を進め、外部委託経費や時間外勤務時間の削減など、その効果額を予算に反映してください。ＡＩの導入は、事前にＡＩ利活用推進チームと協議のうえ、承認された場合のみ予算要求してください。
- ・ **委託料等の物件費の精査・縮減**：「一者随契」等で複数年継続している事務事業をはじめ、新たに業務委託を行う予定の事業についても、費用対効果を徹底的に検証し、社会経済情勢やデジタル技術及び生成ＡＩの活用等の技術革新を踏まえた仕様の見直し（委託／直営の精査・人工の精査（ＡＩ等を活用しつつ、直営で可能なものは直営で実施することが前提））を行い、可能な限り経費を縮減してください。また、人件費・物件費等の上昇を適切に反映する一方、支出構造の見直し（仕様の見直し等）により上昇分を吸収した要求とすることを前提とします。計画策定に伴う一連の業務委託については直営での実施を原則としますが、一部デザインなど専門技術が必要な領域に関しては副業人材の活用について経営戦略課にてヒアリングを行ったうえで、必要性に応じて別途予算化します。
- ・ **公民連携の推進**：工事や維持補修などの建設事業等について、従来の手法だけでなく公民連携の推進強化など多様な手法の導入による建設コスト縮減を、財務部と協議・調整のうえ予算に反映してください。
- ・ **成果連動型手法（ＰＦＳ）の活用**：より高い効果を引き出す新たな政策手法（成果連動型民間委託等）の導入可能性を検討し、導入可能な取組は予算要求へ反映してください。
- ・ **予算決算乖離の是正**：別添「予算決算執行乖離表」を参考に、複数年にわたり予算額と決算額に乖離がある事業については、乖離パーセントを加味した金額を予算要求額から削減することを基本とします。

- ・ **経常的経費の総点検**：印刷製本費（ペーパーレス化・広告収入化）、旅費（オンライン・効率的な視察）、会場借上料など必要性や執行率の低い経費について、実績を踏まえて精査・縮減してください。
- ・ **補助金・負担金・謝礼金の精査**：目的・内容・金額・負担割合・期間設定・交付団体の自立などの観点から検証し、執行残の状況も踏まえて適正化を進めてください。
- ・ **市単独扶助費等の精査**：市単独の扶助費について、対象者数・事業効果の観点から精査し、かつ、制度の持続可能性も検証してください。
- ・ **イベント・啓発事業の見直し**：従来どおりの実施が適切でなくなった事業や時代に合わなくなった事業について、必ず各部局において見直してください。そのうえで経営戦略課からの照会に基づくヒアリングと精査された結果を反映した予算要求としてください。

普通建設事業費（以下「事業費」）における予算編成について

- ・ 事業費における一般財源の上限額は15億円とします。
- ・ 令和9年度については、今後見込まれる大規模事業への対応を優先するため、継続事業及び基本政策に位置付けられる事業を中心とした予算編成を行います。新規事業については、緊急性・必要性が特に高いものを除き見送ることを基本とします。
- ・ 部局ごとの目標額設定及び配分は行わず、事業費全体であらかじめ定めた一般財源の上限額以下となるよう、財政課にて全体調整を行います。
- ・ 各部局においては、予算管理事業単位を基本として優先順位をつけることとします。また、当該経費に係る予算については、予算要求課から説明いただく副市長査定を実施します。

社会保障関係経費における予算編成について

- ・ 社会保障関係経費については、予算の上限額を設定して抑制するのではなく、介護・疾病予防や医療・福祉・介護のより一層の連携など、施策により実現するという観点から、引き続き一般財源の上限額設定を行わず、すべて一件査定にて予算編成を行います。
- ・ 過去からの増減率を適切に見込み、年度途中で不足を生じたり、多額の不用額が生じたりすることのないよう厳密に積算を行ったうえで予算を要求してください。

予算編成における留意事項

（１）予算調整について

- ・ 「事業費」「社会保障関係経費」に係る予算は、年内に予算調整状況を踏まえた仮通知を行います。なお、仮通知後に全庁的な収支調整を行う場合があります。内示については、全庁的な収支調整を完了した後に行います。

(2) 部局別予算編成方針について

- ・「令和 9 年度予算編成方針」及び「経営戦略方針」を踏まえ、各部局において部局別予算編成方針を作成し、重点的に取り組む施策及び財源創出の取組みを明確にしたうえで予算要求を行ってください。

(3) 事務要領・スケジュール

- ・具体的な事務及びスケジュールについては、「令和 9 年度予算編成事務要領」、「令和 9 年度予算編成 主な日程」を確認してください。「事業費」及び「社会保障関係経費」については早期に予算編成を開始し、年内に仮通知を行います。

(4) ソフト事業（社会保障関係経費除く）における副市長査定について

- ・事業費と同様に、予算要求課から説明いただく副市長査定を実施します。詳細については、別添「ソフト事業（社会保障関係経費除く）における副市長査定について」をご覧ください。