

部長  
會計管理  
教育委員会事務局教育総務部長  
選挙管理委員会事務局長  
監査事務局  
議会事務局

様

副区長 川野 正博  
副区長 清水 耕次

## 令和3年度 予算編成、組織・職員定数の基本方針について(通知)

### 1 日本経済の現状と国の動向

「月例経済報告(令和2年6月)」では、「我が国の経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により、極めて厳しい状況にあるが、下げ止まりつつある。先行きについては、感染拡大の防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを段階的に引き上げていくなかで、極めて厳しい状況から持ち直しに向かうことが期待される。ただし、国内外の感染症の動向や金融資本市場の変動等の影響を注視する必要がある」としており、予断を許さない状況が続いている。

また、「経済財政運営と改革の基本方針2020」(骨太方針)では、「当面は、休業者や離職者をはじめ国民の雇用を守り抜くことを最優先とし、決してデフレに戻さない決意をもって経済財政運営を行う。内外の感染症の状況や経済の動向、国民生活への影響を注意深く見極めつつ、必要に応じて、新型コロナウイルス感染症対策予備費の活用を含め、臨機応変に、かつ、時機を逸することなく対応する」としている。

### 2 区を取り巻く状況と財政運営の基本的な考え方

区は、これまで「大田区基本構想」に掲げる将来像「地域力が区民の暮らしを支え、未来へ躍動する国際都市 おおた」を実現するため、着実に施策を推進するとともに、新たな基本計画の策定に着手したところであるが、これを延期し、新型コロナウイルス感染症の影響による社会情勢を踏まえ、(仮称)緊急計画を策定することとした。

新型コロナウイルス感染症に関しては、「感染拡大防止」、「区民生活支援」、「区内経済対策」、「学びの保障」などを喫緊の課題とし、第5次にわたる補正予算の編成など、必要な対策を講じてきたものの、今なお終息の見通しが立たない状況にある。感染拡大への備えをはじめ、拡大期、収束期、再燃期、終息期のフェーズに対応する必要な施策を見極め、迅速に取り組んでいかなければならない。更に、誰もが安心して暮らし、活躍できる地域づくりを進めるため、首都直下地震や風水害をはじめ激甚化する災害リスクへの備えや、少子高齢化への対応、公共施設の維持更新、重要な成長戦略となる社会資本の整備など、多くの財政需要を抱えている。

一方、新型コロナウイルス感染症により、区内製造業や小売業、建設業などの業況の悪化傾向が強まるとの予想もあり、区財政への今後の影響にも十分留意する必要がある。

これまで区財政は、基金の適切な積立てや特別区債の発行抑制などにより、現時点においては健全性を維持しているが、現下の景況の悪化は、リーマンショック時を上回ることが想定される。

今後の区財政の見通しについては、別紙「今後の財政見通し」に示したとおり、歳入においては、新型コロナウイルス感染拡大及び緊急事態宣言に伴う経済活動の停滞により、一般財源の減収が見込まれる一方、歳出においては、公共施設の維持更新に係る経費や社会保障関係経費の増が想定されるなど、大幅な財源不足が見込まれる。

以上のことから、令和2年度からの3か年で、現段階で概ね580億円の財源不足が見込まれており、区財政は厳しい状況を迎える。

そのため、様々な角度から新たな歳入確保を進め、事務事業の見直し・再構築により経営資源を生み出し、これらに加えて基金や特別区債の効果的な活用により、中長期的に安定した行政サービスを継続して提供する必要がある。

こうした認識を共有し、より効果的・効率的な行財政運営の実現に向け、全庁をあげて取り組むこととする。

### 3 予算編成の基本方針

#### (1) 予算編成の位置づけと取り組むべき重点課題等

令和2年度は、(仮称)緊急計画第1段(令和2年度)を早期に策定し、新型コロナウイルス感染症対策や「おおた重点プログラム」の内容を取捨選択し見直しを図った重点施策を実施することとし、その後、第1段を踏まえて第2段(令和3～5年度)を年度内に策定する。

令和3年度予算は、『新型コロナウイルス感染症や自然災害などの危機から区民の暮らしと経済活動を守り、「新たな日常」の実現に向けた変革を進める予算』と位置づけ、中長期的に区の発展の礎となる施策にも留意し、次の重点課題に特に優先的に取り組み、(仮称)緊急計画を着実に進めるとともに、これまで実施した事務事業見直しを反映し財政の質を高めつつ、健全性を維持し、行政サービスの更なる向上を図ることを基本として編成する。

#### 《 重点課題 》

- ① 新型コロナウイルス感染拡大防止対策や激甚化する自然災害に備え、区民の生命・安全を守る取組み
- ② 区民の暮らしや区内の経済活動を支える取組み
- ③ 未来を担う子どもたちの教育環境を充実する取組み
- ④ 「新たな日常」を意識したデジタル化の一層の推進や、誰ひとり取り残さない包摂的な地域づくりの実現に向けた取組み

#### (2) 事務事業の見直しを踏まえた予算編成

区が直面する喫緊の課題に迅速かつ的確に取り組むため、部長は経営責任者として、今後の財政見通しを十分認識し、明確な経営判断とマネジメントのもと、以下に掲げる方針に留意の上、予算編成を進めること。

##### ① 事務事業の見直し・再構築、最適な実施方法の追求

財政の健全性を堅持しつつ、緊急課題への対応や将来にわたり良質な区民サービスを提供するためには、「区民サービスの質・量・財政負担の最適化」を進めることが重要である。

費用対効果を踏まえ、抜本的な対策が必要な課題に対しては、スクラップ・アンド・ビルドや統合、必要な見直し・再構築を徹底すること。

必要経費の見積りにあたっては、最少のコストで最大のサービスをめざし、RPAなどのICT技術の活用や、区単独では解決困難な課題に対しては、地域を構成する様々な主体とも認識を共有しながら連携・協働による取組みを進めるなど、事務事業の最適な実施方法を追求すること。

補助金については、「大田区補助金適正化方針」に基づき、時代の変化を踏まえ、必要性、効果、補助率等の妥当性の観点から、個々の事業ごとに精査し、積極的に見直すこと。

## ② 一般財源への影響を考慮した事業の再構築

新規・レベルアップ事業については、その必要性、緊急性、費用対効果、後年度負担等を検討の上、国や東京都の補助金の動向を的確に把握し、積極的に活用するなど様々な角度から財源確保に努めること。また、既存事業においても、過去の決算や執行状況の分析を徹底し、実績を踏まえ見直しを行い、一般財源への影響を踏まえた事業の再構築を図ること。

## ③ 外郭団体等や部局間連携のさらなる推進

高度化する区政課題の解決にあたって、所管する部局のみの立場に捉われることなく大田区全体を視野に入れた連携の視点が重要となる。各部局においては、区を取り巻く環境の変化に応じ、これまで以上に類似・重複事業の統合や、必要な連携を図り、区民ニーズに効率的・効果的に対応できるよう見直しを行うこと。

また、外郭団体等については、経営効率化をはじめ、区との役割分担の観点から、補助及び委託の内容、方法などを改めて検証し、所要額を見積もること。

特にイベントについては、部局間での事業連携を進めるとともに、感染症対策を想定し、新しい生活様式を踏まえた実施方法を工夫すること。

## (3) 施設使用料の扱い

受益者負担の適正化に係る令和2年第1回定例会の議決を踏まえ、令和3年度の改定は予定どおり施行する。ただし、改定後増額となる施設は、令和2年5月25日付け2企企発第10126号「緊急事態宣言解除後の区政運営の方向性について」の趣旨を踏まえ、増額分を減免し改定前の現行使用料とし、改定により減額になる施設は改定後の使用料とする。

## (4) 予算編成過程の公表

区民への説明責任を果たし、また区政参画等を促すとともに、予算編成の質の向上を図るため、予算要求の概要等を公表する。

## 4 組織・職員定数の基本方針

### (1) 簡素で効率的な組織整備

区は、新型コロナウイルスとの共存を前提に、新しい生活様式を踏まえた執務環境の整備やテレワークの推進などによる働き方改革の推進、区政の推進体制の変革を進めるほか、デジタル化の推進や、事業者・各種団体との協働によるサービス水準の維持・向上など、新たな行政経営にシフトする必要がある。

上記の考え方にに基づき、効果的な施策展開を図ることができる簡素で分かりやすい組織整備を行うこと。なお、(仮称)緊急計画や行政需要の変化に柔軟かつ機動的に対応する一方で、行政運営の安定性や継続性の確保の観点から、特に組織整備の必要性と実施時期を適切に判断すること。

## (2) 業務の効率化・事務事業の見直し

事務事業の見直しに伴う廃止・縮小・統合による業務の縮減だけではなく、RPAなどのICT技術の活用や連携・協働等、多様な事務事業手法に取り組む必要がある。また、区は事業の継続性を高めるとともに、職員の生産性も高め多様な働き方を可能とするため、テレワークの実施を推進している。既存の業務の進め方にとらわれることなく、新たな実施手法を積極的に取り入れて、更なる効果的・効率的な事業執行に努めること。

## (3) 最適な人員配置

「大田区職員定数基本計画（平成29～33年度）」に掲げる「今後の定数管理の基本的な考え方」を踏まえ、効果的・効率的な執行体制の確立に向けた最適な人員配置に努めること。

算定にあたっては、事務事業の見直し内容を反映し、経営資源である人員の再配分を念頭に置き、最少の経費で最大の効果をあげることができる所要人員算定を行うこと。

## (4) 組織の活性化に繋がる再任用職員の活用

再任用職員については、これまで培ってきた知識・経験・能力等を最大限に発揮するとともに、それらを職員に継承し、組織全体のスキルアップに繋がる効果的な活用を努めること。

なお、雇用と年金の接続のため、再任用フルタイム勤務職員が増加傾向にある一方、再任用短時間勤務職員は減少傾向にある。再任用短時間勤務職員については、改めて業務内容等を精査し、効果的な活用を図ること。

## (5) 会計年度任用職員等の適切な活用

会計年度任用職員の活用については、原則として以下の場合とし、その必要性について十分検討の上、判断すること。

- ・一定の知識、技術、経験等を要する職務内容で、外部委託等になじまない、または外部委託等と比較して、より効果的・効率的な事業執行が可能な場合。
- ・上述に準じた職務内容で、恒常的であるが短時間勤務による対応で可能な場合。
- ・事務補助員についても、業務の繁忙期における必要性を十分見極めた上で計画的に活用することで、効果的・効率的な事業執行が可能となる場合。

なお、「効果的・効率的」の判断は、各部局における執行体制及び会計年度任用職員が担う業務量等を総合的に勘案して行うものとする。

また、特別職非常勤職員については、地方公務員法第3条第3項2号及び3号の規定を踏まえ、適切かつ効果的な活用を図ること。

**以上の方針のもと、職員全員が能力と英知を結集し、  
『新型コロナウイルス感染症や自然災害などの危機から区民の暮らしと  
経済活動を守り、「新たな日常」の実現に向けた変革を進める予算』と  
新たな行政経営の実現に向け、全力で取り組むこと**

## ○ 今後の財政見通しについて

令和4年度以降も、令和3年度と同様、歳出に対して歳入が大幅に不足し、財政基金の取崩しが必要と推計される。

このような大変厳しい財政状況を的確に把握し、今後も安定的、継続的に行政サービスを提供するため、現時点において見込まれる歳入・歳出の見通しを推計した。

## 【令和2年度～4年度見通し】

(単位：百万円)

区 分	令和2年度 (当初予算)	令和2年度 (見通し)	令和3年度	令和4年度
歳入合計(A)	287,387	275,185	270,118	278,411
特別区税	77,109	76,293	72,495	75,483
地方譲与税等	21,774	18,870	20,205	20,616
特別区交付金	69,866	66,130	68,098	70,194
国都支出金	75,116	80,319	75,290	77,226
特別区債	5,400	5,630	6,500	6,500
財政基金	8,423	—	—	—
その他特定目的基金	7,805	7,625	6,690	7,500
その他の歳入	21,895	20,318	20,841	20,893
歳出合計(B)	287,387	292,858	291,130	298,063
義務的経費	145,505	146,082	143,886	148,236
人件費	45,761	44,623	44,678	44,863
扶助費	95,272	97,031	96,849	99,201
公債費	4,472	4,428	2,359	4,172
投資的経費	32,126	32,261	31,815	31,011
特別会計繰出金	23,860	23,860	23,822	24,060
その他の歳出	85,897	90,655	91,608	94,757
財源不足額(C)=(A)-(B)	—	△ 17,673	△ 21,012	△ 19,651

財源不足額累計	—	△ 17,673	△ 38,685	△ 58,336
---------	---	----------	----------	----------

※令和2年度においては、特別定額給付金を除く。

※表示単位未満を四捨五入しているため、合計が一致しない場合がある。

## ◆主な歳入・歳出の推計方法

### 【歳入】

#### ○特別区税

特別区民税は、均等割額分については納税義務者数を15歳以上人口との回帰分析から推計。所得割額分は、前年度名目GDPとの回帰分析から推計。

#### ○地方譲与税等

航空機燃料譲与税及び利子割・配当割・株式等譲渡所得割交付金は、リーマンショック時前後の減収状況等を参考に推計。

#### ○特別区交付金

交付金の原資となる調整三税をそれぞれ推計。法人住民税は、鉱工業生産指数との回帰分析により推計。固定資産税は、近年の増減率等を参考に推計。特別土地保有税は、令和2年度当初フレーム同額とした。

#### ○国都支出金

令和2年度見通しにおいては、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金等を見込んでいる。

### 【歳出】

#### ○義務的経費

人件費は、報酬、給与、職員手当などを積算。職員定数計画や退職者数の見込みなどを基に推計。

扶助費は、現行制度を踏まえ、各対象年齢における人口推計及び近年の実績などを基に推計。なお、令和2年度見通しにおいて、令和2年度補正予算による臨時的な扶助費を見込んでいる（子育て世帯臨時特別給付金、ひとり親世帯臨時特別給付金、住居確保給付金等）。

公債費は、令和2年度以降の新規発行分は含んでいない。なお、令和2年度及び4年度において、満期一括償還債の返還を見込んでいる。

#### ○投資的経費

公共施設及びインフラについて、今後の主要工事及び近年の実績から推計。

#### ○特別会計繰出金

現行制度を踏まえ、各対象年齢における人口推計を基に推計。