

令和8年度 予算編成、

組織・職員定数の基本方針

住み続けたいまちNo.1へ

暮らしに寄り添い 笑顔と心をつなげていく 予算

令和7年7月
企画経営部

目 次

1. 日本経済の現状
2. 区財政の現状
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ポイント
 - (2) 予算編成の留意事項
4. 財政運営の基本方針
5. 目指すべき職員定数
6. 組織・職員定数の基本方針

1 日本経済の現状

I 月例経済報告（令和7年6月）

“景気は、緩やかに回復しているが、米国の通商政策等による不透明感がみられる”

- ✓ 米国の通商政策の影響や物価上昇の継続など、景気を下押しするリスク
- ✓ 金融資本市場の変動等の影響に一層注意が必要

II 経済財政運営と改革の基本方針2025（骨太方針）

～ 「今日より明日はよくなる」と実感できる社会へ ～

- ✓ 2027年度までの間、これまでの歳出改革努力を継続すること
- ✓ 重要政策課題に必要な予算措置を講ずること等によりメリハリの効いた予算編成とすること
- ✓ E B P MやP D C Aの取組を推進し、効果的・効率的な支出（ワイズスペンディング）を徹底
- ✓ 中長期の視点に立った経済・財政・社会保障の持続可能性の確保に向けた取組を進める

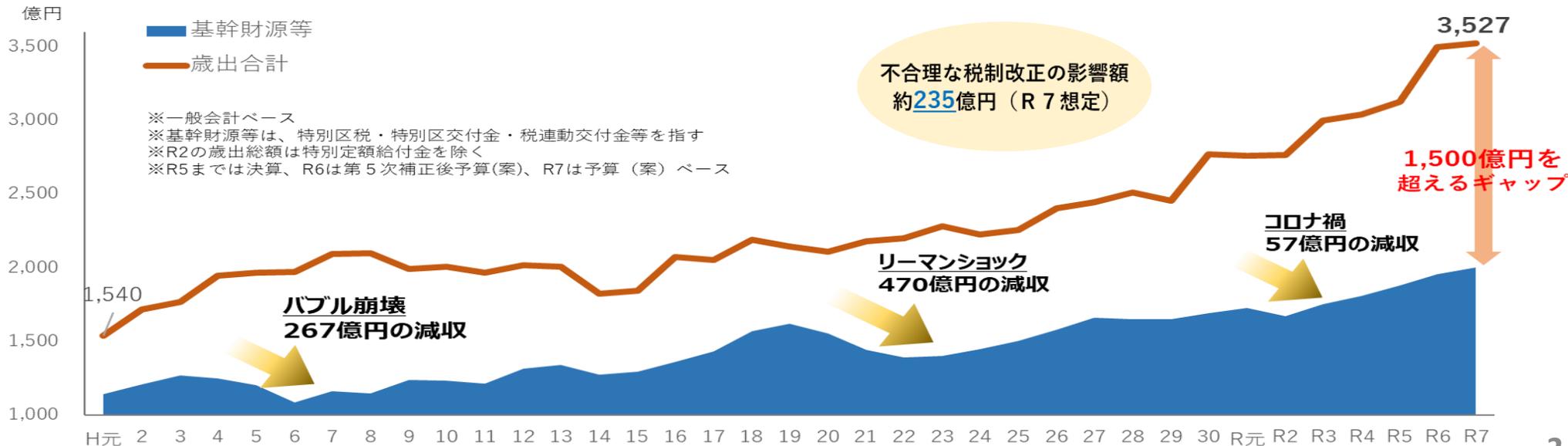
2 区財政の現状

I 財政事情 ～区が抱える財政需要～

- ✓ 少子高齢化に伴う社会保障関係経費や投資的経費などが増加傾向
- ✓ 歳入の基幹財源等は国による不合理な税制改正（減収）の影響
- ✓ 歳出総額と基幹財源等のギャップは年々上昇傾向

（平成元年度決算 398億円から、令和7年度予算 1,500億円超えという状況）

歳出総額と基幹財源等の推移



2 区財政の現状

II 財政事情 ～不合理な税制改正～

不合理な税制改正による影響額の推移(大田区)

(単位:億円)

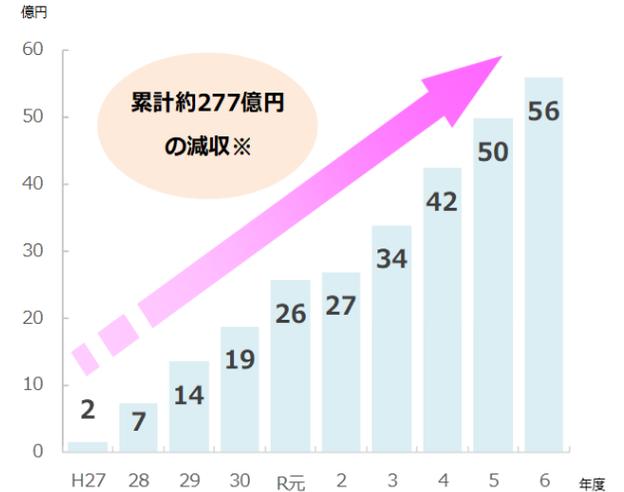
	R4	R5	R6 (見込)
法人住民税の一部国 税化影響額	△109	△139	△139
消費税の清算基準の見 直し影響額	△26	△29	△29
ふるさと納税による減 収額	△42	△50	△56
計	△177	△218	△224

○標準税率等により、課税自主権の制約がある中で、法人住民税の一部国税化や、地方消費税の清算基準の見直し、ふるさと納税制度といった国による不合理な税制改正等により、一方的に国に貴重な税源を奪われ続けている。

○不合理な税制改正による大田区への影響額(令和6年度見込)は△224億円となり、特別区全体への影響額(令和6年度見込)も累計2兆円に迫る減収となっている。

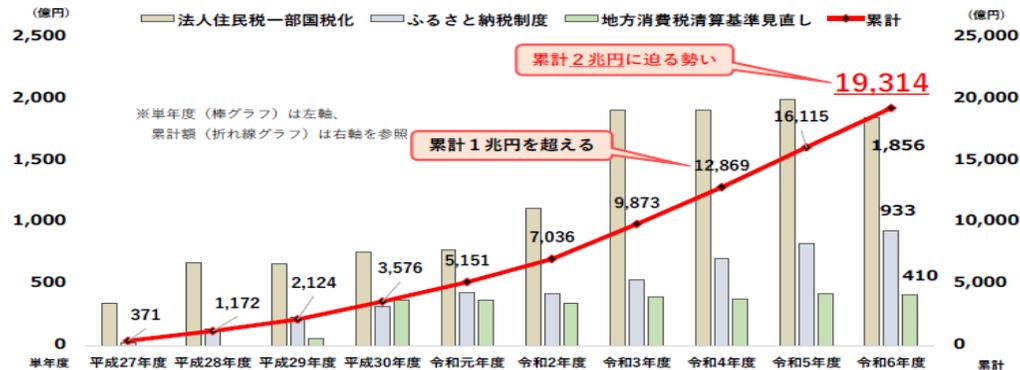
※令和7年2月区長会事務局からの提供資料等をもとに算出

《ふるさと納税による減収額》(大田区)



※平成27年度から令和6年度までの累計減収額

◆ 不合理な税制改正による影響額 (H27～R6各年度及び累計)



※特別区長会資料より抜粋

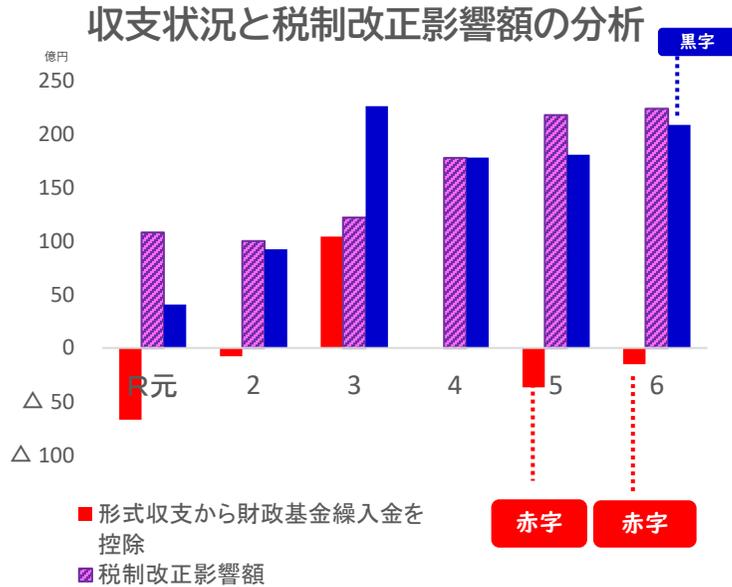
○個人住民税所得割額の控除上限が1割から2割へ拡大されたほか、ワンストップ特例制度が創設され、自治体間の過剰な返礼品競争を受けて寄附額が激増した。

令和元年度に返礼品を寄附額の3割以下にするなどの見直しが行われたものの、依然として特別区民税における減収額は増加しており、平成27年度からの累計額は約277億円となった。

地方税財政制度の制約がある中で、国に貴重な税源を奪われ続けている

2 区財政の現状

II 財政事情 ～不合理な税制改正～



○形式収支から財政基金繰入金を控除した場合、R元、R2、R5、R6は収支が赤字の状況であった。

○しかし、その場合でも、国による不合理な税制改正がなければ、いずれの年度も黒字と推計できる。

○なお、令和6年度の影響額は△224億円にも及ぶ見込みである。

税制改正の影響が平年度化される今こそ、改めてオール東京で一丸となり、不合理な偏在是正措置に反対の立場を表明していく

平成20年度	<p>◆法人事業税の暫定措置の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方法人特別税及び地方法人特別譲与税の導入（法人事業税の一部を地方法人特別税として国税化し、地方法人特別譲与税として再配分）
平成26年度	<p>◆ふるさと納税制度の導入</p> <p>◆法人住民税の交付税原資化開始</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方法人税の導入（法人住民税の一部を地方法人税として国税化し、地方交付税の原資に）
平成27年度	<p>◆ふるさと納税制度の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ワンストップ特例制度の導入 <p>※確定申告の不要な給与所得者等がふるさと納税を行う場合、確定申告を行わなくてもふるさと納税の寄附金控除を受けられる仕組み「ふるさと納税ワンストップ特例制度」。特例の申請にはふるさと納税先の自治体数が5団体以内で、納税先の自治体に特例の適用に関する申請書を提出する必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人住民税特例控除額の上限引上げ <p>◆地方消費税にかかる清算基準の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人口 12.5% → 15%、従業者数 12.5% → 10%など <p>◆法人実効税率の段階的引き下げ開始</p>
平成29年度	<p>◆地方消費税にかかる清算基準の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人口 15% → 17.5%、従業者数 10% → 7.5%など
平成30年度	<p>◆地方消費税の清算基準の抜本的な見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人口 17.5% → 50%、従業員数 7.5% → 0%、統計基準 75% → 50%など
令和元年度	<p>◆地方法人課税における新たな偏在是正措置の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特別法人事業税及び特別法人事業譲与税の導入 <p>◆法人住民税の交付税原資化の拡大、法人事業税交付金の導入</p>

※令和7年度与党税制改正大綱において、地方税制と関連する来年度以降の税制改正における主な検討事項等について、「税源の偏在性が小さく税収が安定的な地方税体系の構築に向けて取り組む。特に、**住所地課税の例外となっている道府県民税利子割については、税収帰属の適正化のための抜本的な方策を検討し、令和8年度税制改正において結論を得る**」との記載があり、現在、総務省において検討が進められている。

2 区財政の現状

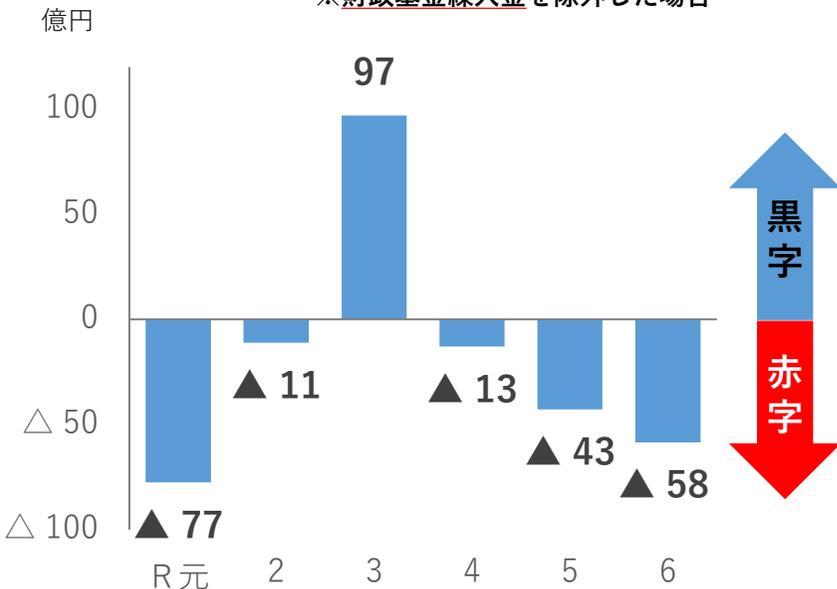
III 財政事情 ～決算の状況～

①令和6年度決算（速報）

- ✓ 実質収支は2億円となり、
財政基金60億円の繰入金がなければ赤字の状況

収支状況の推移

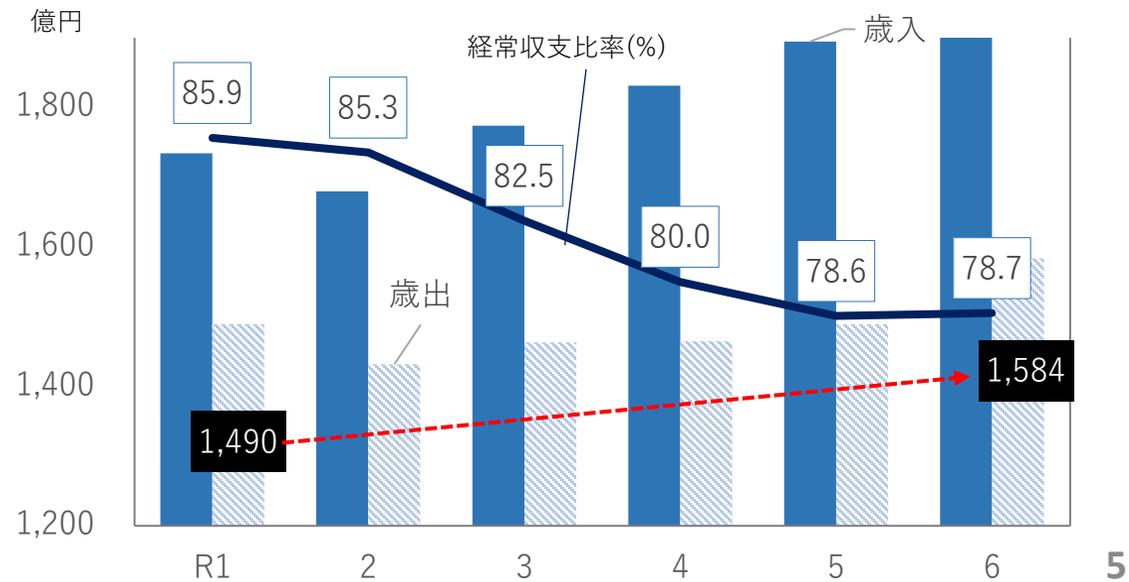
※財政基金繰入金を除外した場合



②経常収支比率（速報）

- ✓ 経常収支比率は78.7%（見込）で前年同程度
- ✓ 改善傾向にある要因は、基幹財源等の増収が寄与
- ✓ 経常経費は増加していることに留意が必要

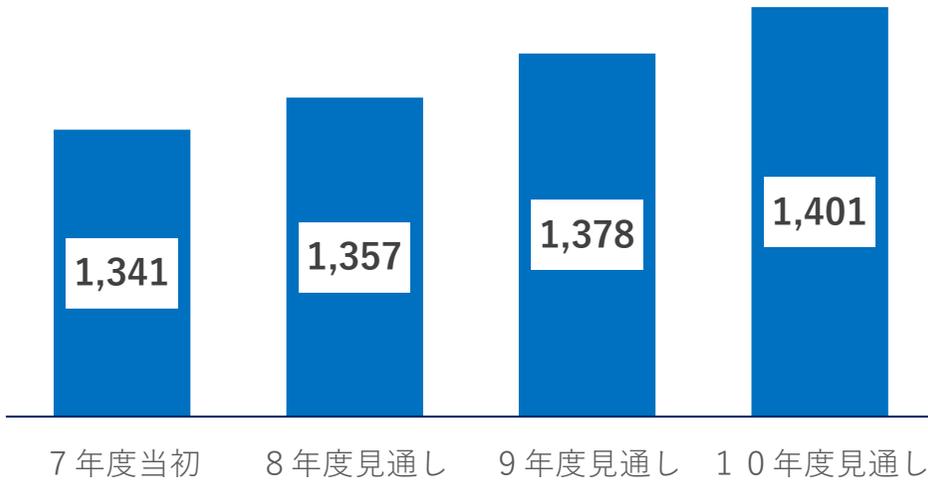
経常収支比率の推移



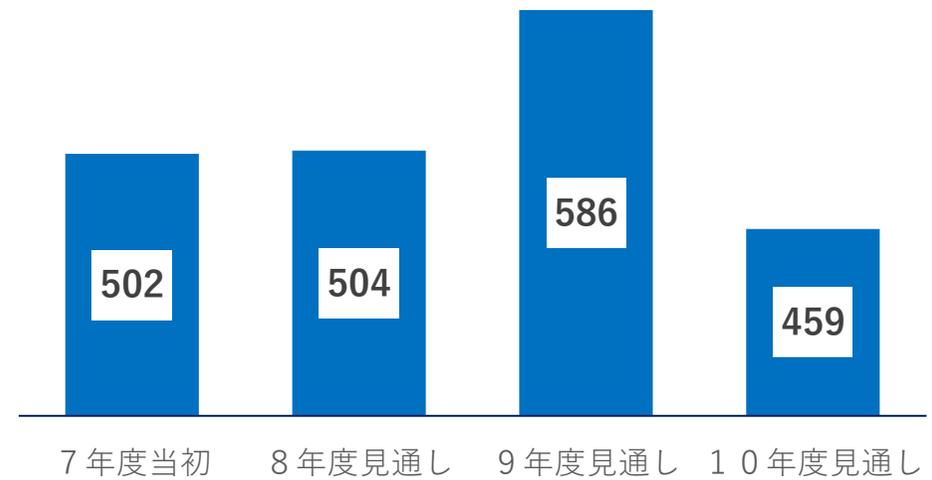
2 区財政の現状

IV 財政事情 ～今後の財政見通し～

① 社会保障関係経費の見通し (単位：億円)



② 投資的経費の見通し (単位：億円)



- ✓ 10年前のH27年度は**1,071億円**(決算額)
- ✓ 少子化・超高齢社会の影響等により、
社会保障関係経費は今後ますます増大する見通し

- ✓ 10年前のH27年度は**262億円**(決算額)
- ✓ 今後20年間における公共施設・インフラの
維持・更新費用の合計見込額は**約5,700億円**

2 区財政の現状

IV 財政事情 ～今後の財政見通し～

③収支不足額の見通し

(単位：億円)

区分	R7当初	R8見通し	R9見通し	R10見通し
歳入	3,527	3,482	3,578	3,570
基幹財源等	2,002	2,088	2,118	2,151
歳出	3,527	3,556	3,704	3,653
義務的経費	1,573	1,608	1,620	1,676
投資的経費	502	504	586	459
その他経費	1,452	1,444	1,498	1,518

収支	94	▲74	▲126	▲83
----	----	-----	------	-----

※R7は財政基金繰入金

- ✓ 歳入においては
一般財源の大幅な増収は見込まれない
- ✓ 歳出においては
社会保障関係経費や投資的経費の増に加え、
多様化・複雑化する行政課題に対応するための
一般行政経費の増大
- ✓ 歳出に対し歳入が不足する厳しい財政環境が
継続することが見込まれる

これまで以上に厳しい予算編成

2 区財政の現状

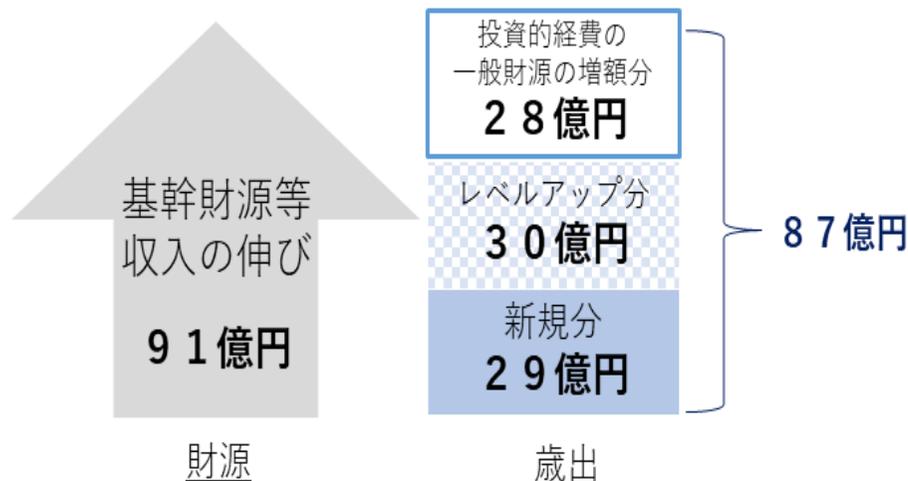
V 財政事情 ～これまでの予算編成上の工夫～

- ✓ 新規・レベルアップ事業は増収分（税込等の伸び）を中心に財源を振り向け、既存事業（規模増・単価増等の増額分）は、既存事業の見直し・再構築、経常的経費の精査等により財源を捻出

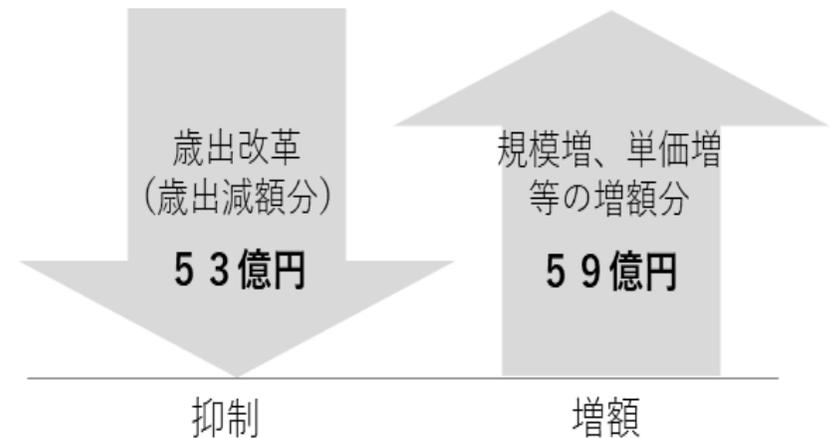
※投資的経費等は除く

■令和7年度予算編成（増収局面）

i 新規・レベルアップ事業等の財源



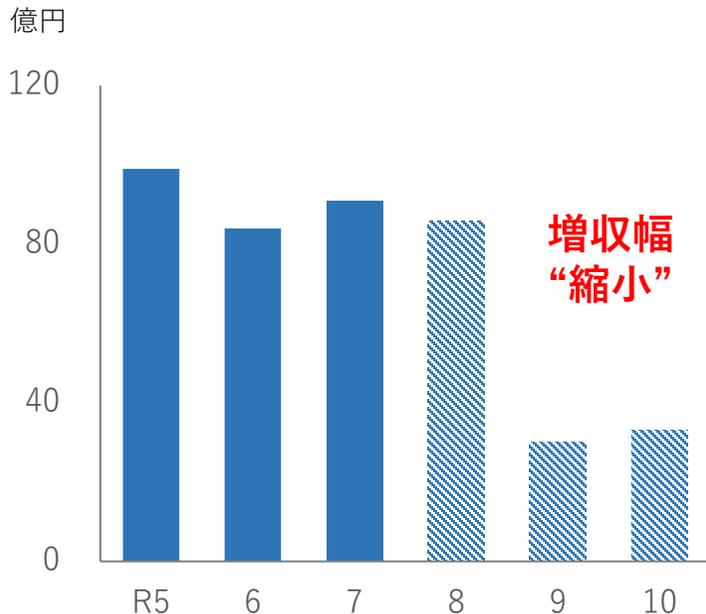
ii 施策の新陳代謝



2 区財政の現状

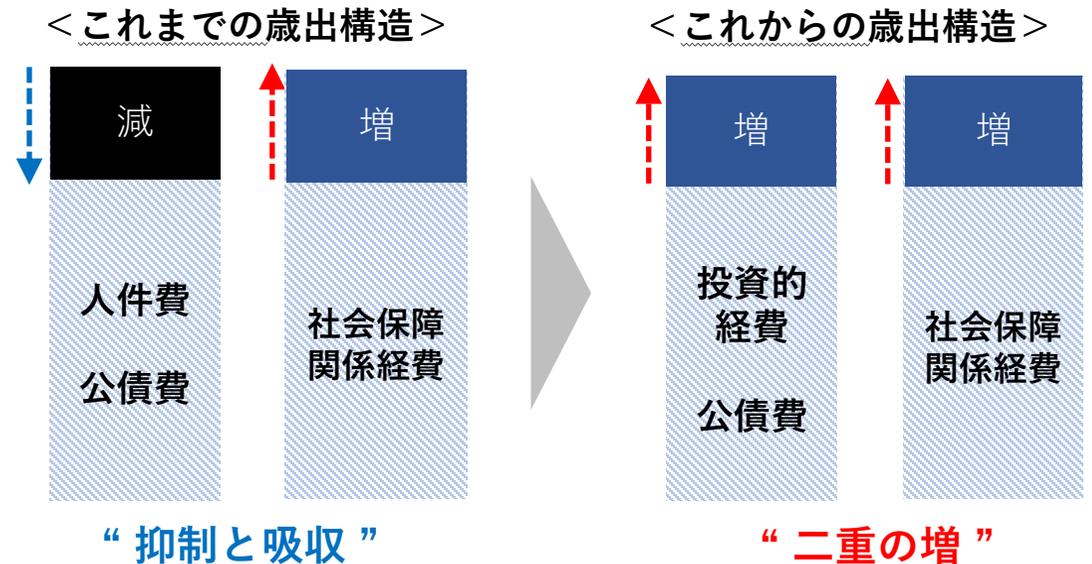
VI 財政事情 ～今後の歳出構造～

① 【歳入】 税収等の伸びの推移・推計



※令和7年1月1日時点の実績を基準とする人口推計等を基に推計

② 【歳出】 区財政の歳出構造



✓ 区の歳出構造は大きな転換期にあり、財政の模様替えを行う時期

✓ 事務事業の見直し・再構築、優先付けによる施策の新陳代謝がこれまで以上に必要な時代

3 令和8年度予算編成の基本方針

I 予算編成の位置づけと取り組むべき重点ポイント

令和8年度
予算の位置づけ

住み続けたいまちNo.1へ

暮らしに寄り添い 笑顔と心をつなげていく予算

- ✓ 区民に身近な基礎自治体として地域特性を踏まえた価値の高い施策の構築に向け、基本構想における4つの基本目標の実現に向けた施策を重点ポイントとし、特に優先的に取り組むこととする。

《重点ポイント》

1 未来を創り出す子どもたちが夢と希望をもって
健やかに育つまちの実現に向けた施策

2 文化を伝え育み誰もが笑顔で
いきいき暮らすまちの実現に向けた施策

3 豊かな環境と産業の活力で持続的に発展する
まちの実現に向けた施策

4 安全・安心で活気とやすらぎのある
快適なまちの実現に向けた施策

3 令和8年度予算編成の基本方針

II 予算編成の留意事項

- ✓ 区が直面する喫緊の課題に迅速かつ的確に対応するとともに、
2040年を見据えた持続可能な自治体経営に取り組むため、以下の点を強力に推進

①職員力を結集し、組織全体のベクトルを合わせることによる組織力の発揮

- ✓ 職員一人ひとりが、やりがいをもって挑戦し続け、
仕事を通じた成長と幸福感（ウェルビーイング）が得られるよう人財育成に注力
- ✓ 組織全体の戦略に基づき、職員全員が同じ方向をめざし行動することで課題解決を促進

②DXを活用した区民サービスの向上

- ✓ デジタル技術を効果的に活用し、業務の効率化・迅速化・最適化につなげるとともに、
便利で快適に暮らせる地域社会の実現に向け、
地域の特性を踏まえた施策をスピード感を持って推進

3 令和8年度予算編成の基本方針

③多様な主体との連携・協働による地域課題の解決

- ✓ 区民活動団体や民間企業（公民連携）等との連携・協働を推進し、複雑化・多様化する地域課題の解決と地域の活性化を促進
- ✓ スポーツ・文化芸術を通じた産業の創造など、事業の付加価値を高める取組への創意工夫

④事業の選択と集中、施策の新陳代謝

- ✓ 事務事業の見直しなどを通じ、区民ニーズや社会状況の変化を捉えた施策の新陳代謝、経営資源の再配分
- ✓ 外郭団体や民間事業者（指定管理）へのアウトソーシング、会計年度任用職員の効果的な活用など、区内外のマンパワーを生かした事業構築

⑤分野横断的な課題解決への対応

- ✓ 物価高騰下における生活・産業支援施策、激甚化する災害事象を踏まえた防災・危機管理施策、人口推計と課税推計から見た定住性の確保に向けた施策、受益者負担の適正化（施設使用料の改定）も意識
- ✓ 区制80周年の機運醸成と周年の機会を捉えた区への愛着を深め、魅力を高める取組の促進

4 財政運営の基本方針

I 現状分析と将来推計 ～ 時々々の社会経済情勢、決算分析・将来推計 ～

- ✓ 新規・レベルアップ事業は、必要性、緊急性、費用対効果、後年度負担等を検証
- ✓ 既存事業は、決算や執行状況、事業効果を検証し、施策推進の原資を生み出す工夫

II 効果的・効率的な施策展開 ～ 成果重視の視点で「区民サービスの質・量・財政負担の最適化」を追求～

- ✓ 緊急課題に柔軟かつ迅速な対応と区民生活に必要な施策を将来にわたり安定的に提供
- ✓ 財政の健全性を維持し、成果重視の視点で「区民サービスの質・量・財政負担の最適化」を追求
- ✓ エビデンスに基づく政策立案（E B P M）、部局間・庁内外との連携のさらなる推進

III 収支均衡をめざしたコスト精査の徹底 ～ 財政基金に頼らない財政運営 ～

- ✓ 財政構造の弾力性確保と一般財源への影響を考慮した施策の新陳代謝の徹底
- ✓ 国都補助基準の超過負担の検証、施設運営コスト適正化・設置目的に沿った利用促進の強化

IV 財政対応力の堅持・効果的な活用 ～ 未来志向の戦略的な投資と執行努力 ～

- ✓ 事務事業の見直し・再構築、執行努力を通じた財政対応力の堅持と戦略的な活用

5 目指すべき職員定数

- ✓ 職員定数基本計画（令和7年度～令和10年度）における今後の推計では、現員数の減少が見込まれ、令和14年度には業務量（人換算）が現員数を上回ることが想定
- ✓ 令和7年4月1日時点の職員数を反映し現員数を推計すると、以下のとおり令和10年度にかけて79人の減少が見込まれる
 - 今後の現員数の推計（令和7年4月1日時点現員数反映）

令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
3,905人	3,923人	3,858人	3,826人
令和7年度と令和10年度の現員数の差			△79人

- 
- ✓ 職員定数基本計画で設定した管理目標に基づき、現員数に対する過員の割合を引き上げながら現員数の減少に対応するためには、人材の確保と併せて業務量を最適化し、経営的視点に立った職員定数とする必要がある

6 組織・職員定数の基本方針

- ✓ 推計を踏まえ、令和8年度に目指すべき職員定数を設定

◆ 令和8年度の職員定数：

令和7年度の定数規模と同程度を目指す

⇒ 現員数の減少を見越し、現段階から先行して事業の見直しや業務の効率化に取り組む

※ 職種による状況の違いを踏まえ、職種に応じた定数管理は引き続き実施

目標

基本
方針

- ✓ 持続可能で職員が働きやすい職場環境の構築を目指し、目標とする職員定数を達成するためには、事業の総量抑制を図り、基本計画・実施計画をより効果的かつ効率的に推進できる執行体制としなければならない

⚠ 各部においては次ページの方針に留意のうえ、令和8年度に目指す職員定数となるよう、効率的で実効性ある組織整備・定数算定を行う

6 組織・職員定数の基本方針

I 基本計画・実施計画の推進に向けた持続可能な組織整備

- ✓ 基本計画・実施計画の策定と併せて行った組織改正の効果検証を行い、施策をさらに効果的に推進できる組織を整備
- ✓ 簡素な組織とすることによる意思決定の効率化や、担当係長制など柔軟で機動的な執行体制の構築により、より一層の持続可能な自治体経営を實踐できる効率的な組織を整備

II 経営的視点をもった人的資源の再配分

- ✓ 各部内において人員を拠出し、より優先度の高い取組に再配分
- ✓ 再配分においては各部の実情を踏まえた視点をもって経営的な判断を実施

III 事業の総量抑制に向けた事業見直し

- ✓ 事業の検証・評価を行ったうえで、職員定数基本計画にて示した戦略に基づき、既存事業の統廃合や実施主体の見直し、委託など実施手法の見直し、DXなどの業務改革により、聖域なく事業の見直しを実施

IV 限られた人員の戦略的活用と効果的な体制づくり

- ✓ 専門職が専門性を十分に発揮できる執行体制を検討
- ✓ 専門的で特殊性のある業務、定型的な業務、一時的・臨時的な業務などに対し、会計年度任用職員を有効に活用