

部長  
会 計 管 理 者  
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 長  
議 会 事 務 局 長

} 様

副区長 川 野 正 博  
副区長 玉 川 一 二

### 令和 4 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 3 年 7 月)」では、「景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にあるなか、持ち直しの動きが続いているものの、一部で弱さが増している。先行きについては、感染拡大の防止策を講じ、ワクチン接種を促進するなかで、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが続くことが期待される。ただし、感染の動向が内外経済に与える影響に十分注意する必要がある。また、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 2021」(骨太方針)では、「当面は、感染症の感染拡大防止に引き続き万全を期す中で、厳しい経済的な影響に対して、雇用の確保と事業の継続、生活の下支えのための重点的・効果的な支援策を講じ、国民の命と暮らしを守り抜く。感染状況や経済的な影響を注視し、状況に応じて、新型コロナウイルス感染症対策予備費の活用により臨機応変に必要な対策を講じていくとともに、我が国経済の自律的な経済成長に向けて、躊躇なく機動的なマクロ経済政策運営を行っていく。」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「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、令和 2 年度は 9 次にわたり、令和 3 年度も既に 3 次にわたり補正予算を編成するなど必要な対策を継続的に講じ、感染症の脅威に立ち向かってきた。引き続き、感染拡大防止対策に万全を期し、「新おおた重点プログラム」に掲げた「健康維持・感染症対策」や「大規模自然災害対策」に取り組むとともに、「生活支援策」、「経済活動支援策」、「学びの保障・子どもの生活応援」、「新たな自治体経営のシフト」を着実に推進する必要がある。

今後は、デジタル技術を活用したビジネスモデルや働き方など未来に向けた変革が生まれるなか、刻々と変化する区民の生活や価値観を踏まえつつ、ポストコロナを見据え、他都市をリードする成熟した都市として、新たな成長に向け力強い歩みを進めなければならない。

一方、感染症の影響により、景気は依然として厳しい状況のなか、区財政への今後の影響にも十分留意する必要がある。

区財政は、現時点においては健全性を維持しているが、別紙「今後の財政見通し」に示したとおり、歳入においては、感染症の影響に伴う経済活動の停滞等により、一般財源の大幅な増収は

見込まれない一方、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。

そのため、経営感覚を研ぎ澄まし、様々な角度から新たな歳入確保を進め、既存の事務事業の見直し・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といった財政対応力を発揮し、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、令和3年7月6日付3企企発第10272号「持続可能な自治体経営に向けた取組方針」（以下、「取組方針」という。）を十分踏まえ、限りある経営資源を効果的・効率的に配分しながら新たな価値と魅力を生み出し、地域として成長し続けることで持続可能な自治体経営の実現に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4年度予算は、『感染症の危機を克服し、ポストコロナに向けて、変化する生活・価値観を捉え、ひととまちが成長を続ける未来を切り拓いていく予算』と位置づけ、次の重点課題に特に優先的に取り組むこととする。

その際、事務事業の見直しを一層強化し、財政の質を高めつつ健全性を維持し、大胆な発想で施策の新陳代謝に果敢に取り組むことを基本として編成する。

#### 《 重点課題 》

- ① 効果的な感染症対策と防災・減災力を高める備えを進め、安全・安心で強靱なまちづくりに向けた取組み
- ② 安心して子どもを産み育てられる環境と学びを保障し、誰もが活躍できる包摂的な地域づくりの実現に向けた取組み
- ③ 経済活動を支え、魅力と利便性あふれるまちづくりを促進し、ポストコロナを見据えた持続的な成長につながる取組み
- ④ デジタル技術の活用、脱炭素化やSDGsなど時代の潮流を意識した地域社会を築く取組み

#### (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。

令和2年度に実施した全事務事業の見直しを生かし、コロナ禍以前の事業遂行に戻ることなく、必要な見直し・再構築を徹底すること。特に、令和2年度、3年度で休止した事業の必要性を再精査し、廃止を含め検討すること。

必要経費の見積りにあたっては十分な決算分析を行うとともに、最少のコストで最大のサービスをめざし、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、時代状況の変化を踏まえ、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、既存事業においては、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再構築を図ること。

## ③ 部局間や外郭団体等の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。

外郭団体等については、現在実施している「新大田区外郭団体等改革プラン（平成29年度～33年度）」（以下「新外郭団体等改革プラン」という。）の取組状況や達成度の振り返りをもとに、区と外郭団体のそれぞれが果たすべき役割や事業の重複の有無等について検証し、より緊密な連携のもと効果的・効率的な事業執行になるよう努め、区との役割分担の観点から、補助及び委託の内容、方法などを検証し、所要額を見積もること。

## （3）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

「取組方針」にも示したとおり、業務改革（BPR）を前提とし、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、行政需要の変化に柔軟かつ機動的に対応しつつ、行政運営の安定性や継続性の確保の観点から、組織整備の必要性和実施時期を適切に判断すること。

特に管理職の配置が必要となる組織整備については、既存組織との整合性や、業務改革（BPR）の方向性に対応したポストの整理統合なども十分に検討の上、真に必要な組織整備に取り組むこと。

### （2）既存事業の総量抑制と外郭団体等における人員活用

事業効果や業務プロセスの再検証等の業務改革（BPR）を実行すること。その上で、働き方改革の趣旨を踏まえつつ、生産性の向上や業務効率化の手法としてのAI・RPAの利用促進、行政手続きのオンライン化等の区民サービスの向上にも資する取組の導入など、新たな実施手法を積極的に取り入れ、既存事業の総量抑制に努め、さらなる効率的な事業執行につなげること。

外郭団体等については、「外郭団体等改革プラン」の検証に基づく組織人員の適正化と合わせて、事業所管課においても外郭団体等との人員を融通する枠組み等も含めた組織人員の見直し

を進めること。

### (3) 最適な人員配置

「大田区職員定数基本計画(令和4年度～令和5年度)」(以下「職員定数基本計画」という。)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、今後は生産年齢人口の減少などにより区職員の確保が困難になることが想定されることから、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) 再任用職員及び会計年度任用職員の活用

再任用職員については、地方公務員法の改正に基づく定年の引き上げを見据え、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に努めること。

会計年度任用職員の活用については、「職員定数基本計画」に示した考え方に基づき、より効果的・効率的な事業執行が可能となる場合など、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の上、その必要性について十分検討して判断すること。

**以上の方針のもと、**

**職員全員が「持続可能な自治体経営に向けた取組方針」を意識し、**

**『感染症の危機を克服し、ポストコロナに向けて、変化する生活・価値観を捉え、  
ひととまちが成長を続ける未来を切り拓いていく予算』と**

**簡素で効率的な組織整備・最適な人員配置に向け、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、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。

今後2年間で、約350億円の財源不足が見込まれる状況である。

## 【令和4年度以降の財政見通し】

(単位：百万円)

区 分	令和3年度 当初予算	令和4年度 見通し	令和5年度 見通し
<b>歳入合計 (A)</b>	<b>293,778</b>	<b>277,365</b>	<b>281,511</b>
特別区税	75,452	76,934	78,945
地方譲与税等	21,933	20,558	22,037
特別区交付金	67,056	69,606	71,647
国都支出金	80,199	76,123	77,436
特別区債	7,000	5,900	5,700
財政基金繰入金	11,793	-	-
その他特定目的基金繰入金	6,174	6,484	4,029
その他の歳入	24,171	21,760	21,718
<b>歳出合計 (B)</b>	<b>293,778</b>	<b>296,704</b>	<b>297,139</b>
義務的経費	146,242	149,333	148,207
人件費	45,539	45,616	45,389
扶助費	98,255	99,470	100,956
公債費	2,448	4,248	1,862
投資的経費	31,161	30,333	29,429
特別会計繰出金	24,665	24,905	25,164
その他の歳出	91,709	92,134	94,338
<b>財源不足額 (C) = (A) - (B)</b>	<b>0</b>	<b>△ 19,339</b>	<b>△ 15,627</b>
<b>財源不足額累計</b>	<b>-</b>	<b>△ 19,339</b>	<b>△ 34,967</b>

## ◆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し、所得割額分は、前年度名目GDPとの回帰分析から推計した。

#### ○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した。法人住民税は、名目GDPとの回帰分析により推計した。固定資産税は、近年の増減率等を参考に推計した。特別土地保有税は、令和3年度当初フレーム同額とした。

### 【歳出】

#### ○義務的経費

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

扶助費は、現行制度を踏まえ、リーマンショック時の状況や各対象年齢における人口推計を基に推計した。

#### ○投資的経費

今後の主要工事及び近年の実績等を基に推計した。

#### ○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した。