

令和 6 年 7 月 24 日

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 7 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 6 年 6 月）」では、「景気は、このところ足踏みもみられるが、緩やかに回復している。先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される。ただし、欧米における高い金利水準の継続に伴う影響や中国経済の先行き懸念など、海外景気の下振れが我が国の景気を下押しするリスクとなっている。令和 6 年能登半島地震の経済に与える影響に十分留意する必要がある」としており、今後の動向には引き続き注視が必要な状況である。

また、「経済財政運営と改革の基本方針 2024～賃上げと投資がけん引する成長型経済の実現～」(骨太方針)では、「経済財政運営に当たっては、まずは、春季労使交渉による賃上げの流れを中小企業・小規模事業者、地方等でも実現し、医療・介護など、公的価格に基づく賃金の引上げ、最低賃金の引上げを実行する。その上で、定額減税により、家計所得の伸びが物価上昇を上回る状況を実際に作り出す。」としている。さらに、財政健全化の「旗」を下ろさず、これまでの目標に取り組むとともに、予算編成においては、2025 年度から 3 年間、これまでの歳出改革努力を継続することや、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、また、EBPMやPDCA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)を徹底するなど、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としている。

2 区の財政事情と今後の見通し

区が抱える財政需要は、少子高齢化に伴う扶助費や特別会計繰出金といった社会保障関係経費、学校・公共施設など区有施設の維持更新や都市インフラの強靱化に向けた投資的経費、情報システム関係経費など増加傾向にある。

その一方、歳入の根幹をなす基幹財源等は、堅調な企業収益等により増収傾向にあるものの、ふるさと納税など国による不合理な税制改正の影響を大きく受け、歳出総額と基幹財源等とのギャップは拡大を続けている。これをこれまで蓄積してきた基金の活用などにより賄っていることから、財源の自由度が失われ、緊急的な事態への対応力が減少しつつある。

令和6年度当初予算では、特定目的基金や特別区債といった財源対策を講じた上で、収支不足額147億円とこれまでにない規模の財政基金の活用により編成したが、財政基金に頼らない収支均衡に向けた歳出構造改革が急務となっている。

今後、公共施設等の老朽化に伴う集約化・複合化、長寿命化、防災・減災に向けた都市の強靱化などの投資的経費はより一層高水準で推移することが見込まれ、この財源として特別区債の活用に伴う償還経費の増嵩（ぞうすう）や、増加傾向にある社会保障関係経費など、後年度財政負担は一層の増大が見込まれ、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にある。

区財政は景気変動の影響を受けやすい不安定な歳入構造にあり、今後の景気動向の不透明性を踏まえると、財政環境の先行きを見通すことは困難さを増している。

今後の財政見通しは、別紙に示したとおり、歳入においては一般財源の大幅な増収は見込まれない一方、上記の財政需要に加え、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など、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、これまで以上に厳しい予算編成となることが想定される。

区は、こうした財政環境においても、少子高齢化や世帯構成の変化などに伴う生活課題への対応、激甚化する自然災害への備えなど「今」なすべき行政課題に着実に対応することが求められている。

基本構想で掲げた将来像「心やすらぎ 未来へはばたく 笑顔のまち 大田区」の実現に向け、現在、基本計画・実施計画の策定プロセスにあるが、2040年頃から本格的な人口減少時代を迎えても、成熟した大都市として持続的な成長・発展を遂げられるよう、区民の暮らしの質やまちの価値を高める「未来志向の戦略的な投資」を力強く進める必要がある。

これには自主的・自律的な施策の推進と、事務事業の見直し・再構築、合理化をはじめ歳入歳出両面からの収支改善の取組を両立することが不可欠となる。

こうした認識を職員一人ひとりが共有し、施策・事務事業評価のもとで、事務事業の目的妥当性や有効性など区民生活の充実への貢献度を十分勘案し、優先度をつけ、施策の新陳代謝を進めなければならない。

「今後の経営改革の方針について(通知)」を踏まえ、重要な施策の選択肢を狭めることなく、限りある経営資源を効果的・効率的に配分するよう英知を結集し、これまで培ってきた健全財政を堅持し、将来世代に負担を先送りしない、いまを担う現世代の責任を果たす持続可能な自治体経営の実践に全庁を挙げて取り組むものとする。

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ポイント

令和7年度予算は、「心やすらぎ 豊かさと成長を実感できる 新しい次代に向け 力強く踏み出す予算」と位置づけ、基本計画・実施計画の初年度「新たなスタートライン」として、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、次の重点ポイントに特に優先的に取り組むこととする。

その際、今後の財政見通しとの整合を図り、将来にわたる区民サービスの安定的提供に向けた職員の業務量にも十分配慮しつつ、施策の明確な優先順位付けと徹底した重点化、一層の効率的な実施手法を練り上げることを基本として編成する。

《 令和7年度予算編成の重点ポイント 》

- ① 安心して子どもを産み育て、学びの充実による人づくりに資する施策
- ② 心豊かな包摂社会の実現に向けた地域づくりに資する施策
- ③ 豊かな環境と産業の活力で持続可能な基盤づくりに資する施策
- ④ 安全・安心で魅力と利便性あふれるまちづくりに資する施策

(2) 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、以下の点を強力に進めることとする。

① SDGs 未来都市として、持続可能な経済・環境・社会の実現に資する施策

社会経済状況が変化する中においても、誰一人取り残さない持続可能なまちの実現に向けた歩みをめざし、SDGsに掲げる17のゴール達成のための取組を着実に推進すること。

② DXを活用した区民サービスの向上に資する施策

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、区民目線に立ったサービスデザインの徹底、地域課題の解決や魅力向上など、地域の特性を踏まえた施策をスピード感を持って進めること。

4 財政運営の基本方針

持続可能な財政基盤の構築に向けては、基本的な行政サービスを将来にわたり安定的・継続的に提供できること、自然災害・感染症など臨時的・突発的な財政需要や急激な減収などにも機動的に対応できること、公共施設・都市インフラの強靱化や、重要な成長戦略となる社会資本の整備といった未来への投資を着実に推進できる財政対応力を堅持する必要がある。

部長は、こうした財政運営を担う経営責任者として、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) 現状分析と将来推計

社会経済情勢や区財政の状況を十分勘案し、特に新規・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。既存事業については、過去の決算や執行状況、事業効果の検証を徹底し、一般財源への影響を踏まえ見直し・再構築を進め、施策推進の原資を生み出す工夫を講じ、優先度をつけること。

(2) 効果的・効率的な施策展開

① 緊急課題に柔軟かつ迅速に対応するとともに、区民生活に必要な施策を将来にわたり安定的に提供していくため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」を追求すること。その際、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、エビデンスに基づく政策立案（EBPM）の考え方のもと、事務事業の成果向上とコスト精査を図るとともに、優先順位付けの徹底や目標を達成するための寄与度が低い事業は、廃止・休止を含め見直し・再構築を行い、経営資源を生み出すこと。

② 高度化する区政課題を解決するためには、所管する部局のみの立場に捉われることなく、区全体を視野に入れた連携の視点が重要となる。区を取り巻く環境の変化に応じ、区民ニーズへの適合を意識し、庁内外との必要な連携のもと、類似・重複事業の統合や見直し・再構築を進めること。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。

(3) 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）

① 区政課題に柔軟に対応するためには、財政構造の弾力性を常に確保する必要がある。社会動向の変化により必要性が低下したと認められる事業については、一般財源への影響を踏まえ、統廃合や縮小など、既存の事務事業の見直し・再構築による施策の新陳代謝に取り組むこと。

② 国や東京都の補助基準を超える、いわゆる超過負担が生じている事業については、単価差、規模差、対象差等の影響額と事業効果を精緻に分析し、事業規模の適正化への取組を強化すること。

③ 増加する施設運営経費については、コスト精査、施設の有効活用・利用促進、利用率向上の取組を強化すること。その際、施設の設置目的に照らして利用実態を分析し、利用促進・サービス向上、受益者負担の適正化など必要な改善を図ること。

(4) 財政対応力の堅持・効果的な活用

- ① 重要な施策の選択肢を狭めることなく、ダイナミックな発想で施策を構築・展開していくため、事業規模や後年度財政負担を十分勘案し、積立基金の設置や活用など財源の確保に十分留意し、基本構想で掲げた将来像の実現に向け、未来志向の戦略的な投資を着実に推進すること。
- ② 事務事業の不断の見直し・再構築、不用額精査や執行努力など、きめ細かい歳出の見直し、新たな財源の確保、徴収努力などを通じて財源を生み出し、財政対応力の堅持に向けた努力と工夫を行うこと。

5 職員数の現状と今後の動向

区は、これまで職員定数基本計画等に基づき、効率的な執行体制の確保のため、業務の見直しと職員定数の縮減に努めてきた。一方で、こどもまんなか社会の推進や重層的支援体制整備事業の推進、新型コロナウイルス感染症対応、水防体制の強化など幅広い行政需要に着実に対応するため、執行体制の強化にも努めてきたところである。

近年では、少子高齢化の進行に伴う労働力人口の動向や民間企業における魅力ある職場づくりなどを背景に、必要な職員数の確保が困難となっている。加えて、定年退職を迎える職員は高水準で推移するとともに、普通・勸奨退職をする職員も増加している。

また、職員の年齢構成や働き方の変化に伴う育児休業取得者の増加や高度化・複雑化する行政需要の変化などによる病気休職者の増加もみられ、今後も同水準で推移することが想定される。

以上のような状況から、今後は、現員数が徐々に減少していくことが見込まれる。

6 組織・職員定数の基本方針

組織体制の整備に当たっては、基本構想で掲げた区の将来像の実現に向け、基本計画・実施計画を力強く推進するとともに、育児休業の取得など働きやすい環境の整備や予測不可能な自然災害などにも的確に対応するため、一定の冗長性を持たせた人員体制を構築することが必要となる。

一方で、「5 職員数の現状と今後の動向」で示したように、現員数を増やしていくことは極めて厳しい状況にあるため、今後は現在の定数規模を超えることなく、より一層効率的な組織運営をしていくことが求められる。

令和7年度は、基本計画・実施計画の初年度となることから、あわせて「大田区職員定数基本計画」を策定することとしており、必要な施策に対して、限りある人的資源の戦略的な活用に向けて、部長は以下に掲げる方針に留意の上、組織整備と人員算定を進めること。

(1) 新たな基本計画・実施計画を効果的・効率的に推進するための組織整備

基本構想で掲げた区の将来像の実現に向け、新たな基本計画の施策体系に沿い、効果的・効率的に施策を推進することができる組織とすること。

また、専門職が有する専門性を有効活用するなど業務を効率的に行うことができる組織体制を構築するとともに、区民にとって分かりやすい組織となるよう、事務の分掌を検討すること。

(2) 既存事業の総量抑制

新たな基本計画・実施計画に基づく施策、事務事業を推進するためには、様々な経営努力により、人員を生み出すことが不可欠となる。このため、施策・事務事業評価により、実施主体や手法の妥当性の検証をはじめ、部局の垣根を超えた連携・調整を含め、事業の見直し・再構築を進めること。

また、施設の適正配置やD Xの強化、公民連携手法の活用や外郭団体等への移管・活用などにより、事務事業の合理化・効率化を進めること。

(3) 多様な人材の活用

再任用職員については、これまで培ってきた知識や経験を組織全体で広く活用・継承をする貴重な人材として、能力が発揮できるよう努めること。

会計年度任用職員については、常勤職員との役割を整理し、専門性の高い特殊性のある業務や一時的・臨時的な業務などに活用できるよう、事業内容、執行計画の検討を行い効果的に配置すること。

○ 今後の財政見通しについて

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7年度以降の財政見通し】

(単位：百万円)

区 分	令和6年度 当初予算	令和7年度 見通し	令和8年度 見通し	令和9年度 見通し
歳入合計 (A)	341,210	335,966	343,864	349,099
特別区税	81,857	83,734	84,475	84,920
地方譲与税等	26,038	27,394	29,795	28,479
特別区交付金	83,222	87,023	89,136	91,177
国都支出金	86,544	88,403	89,793	92,463
特別区債	13,900	13,900	14,900	14,900
財政基金繰入金	14,656	-	-	-
その他特定目的基金繰入金	10,938	11,458	11,709	13,104
その他の歳入	24,056	24,056	24,056	24,056
歳出合計 (B)	341,210	350,241	362,370	370,906
義務的経費	149,695	150,875	156,394	157,968
人件費	45,480	43,644	45,775	43,618
扶助費	102,586	104,504	106,676	108,940
公債費	1,630	2,727	3,943	5,410
投資的経費	54,748	56,433	58,786	61,413
特別会計繰出金	27,399	27,629	27,776	27,848
その他の歳出	109,369	115,305	119,413	123,676
財源不足額 (C)=(A)-(B)	-	△ 14,275	△ 18,506	△ 21,807
財源不足額累計	-	△ 14,275	△ 32,781	△ 54,588

※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等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6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し、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、各対象年齢における人口推計等を基に推計した。

○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等を基に推計した。