

## 予算編成に係る枠配分方式への見直しについて

### 1 見直しを検討する趣旨

地方財政を取り巻く環境は、国の歳出抑制に伴う地方への財源配分の減少や、少子・高齢化など大きく変化する社会環境のもとで、自主財源の一層の伸び悩みが見込まれるなど、引き続き厳しい状況にあります。

このような状況の中、限られた財源をいかに効果的・効率的に配分するかということが、予算編成に求められる最も重要な要素であることから、更に事業等の有効性、優先性、効率性を重視した予算配分ができるよう、予算編成手法の見直しを行うことが必要であると考えております。

### 2 本市の現状と課題

本市の予算編成過程については、財政部門が歳入、歳出科目ごとに一件ずつ査定を行う、いわゆる積み上げ方式を採用しているが、財政状況が一段と悪化する中で、従来のシーリング(予算要求にかかる一定の基準・条件)手法による事務事業予算の一律削減と財政部門による一律の査定が限界に達している現状にあります。

このようなことから、限られた財源を最も必要で最も優先すべき事業に配分ができるよう、市民ニーズを的確に把握できる各担当部局において効率的かつ効果的な行政運営が求められているとともに、予算を編成することにより説明責任を明確にする手法の構築も必要であると考えております。

### 3 各自治体での取組状況

本市の予算編成に係る枠配分方式を検討するにあたって、本市と財政規模が類似している団体を主として、46市に調査を実施しましたところ、35市から有効な回答を得ました。その結果、枠配分方式を導入している市は、35市中25市(71.4%)であり、検討中の6市を含めると88.6%の市で実施済みまたは実施に向けた検討を行っているという回答を得ました。

また、枠配分方式を導入している25市の枠配分の対象経費状況を見てみますと、経常的経費のうち義務的経費を除く経費を枠配分の対象としている市は5市、その経費に投資的経費の一部または全部を加えて枠配分の対象としている市は16市、経常物件費や維持管理費などの経費のみを対象としている市は3市、事業評価結果に基づく枠配分を対象としている市は1市に大別することができます。

枠配分方式導入の共通の目的としては、新しい需要を迅速かつ的確に捉えた上で、限られた財源を適正に配分することと、予算編成に係る多くの権限を各担当部局に委譲することにより、効率的かつ効果的な行政運営、自主性・自立性の確保並びにコスト意識の向上を図ることにあります。

枠配分方式による予算編成手法を導入している自治体としては、厳しい財政状況の中で財源の有効活用を図るため、本市と同様の積み上げ方式による予算編成手法が限界にきているという認識のもとで、多くの自治体で枠配分方式を導入しております。

なお、今回調査を実施いたしました各市の状況は別紙のとおりであります。

#### 4 枠配分方式の概要

枠配分方式については、一定額の予算枠を配分することであるが、自治体の収入には一般財源と特定財源に分けられ、特定財源は国庫補助金など特定の事業のための財源であることから、一般財源に対し予算枠を配分することとなります。

一般財源については、経常的経費と投資的経費に区分され、経常的経費は人件費や扶助費、公債費などの義務的経費とその他の経常的経費に区分されることから、枠配分の形態については、義務的経費を除く経常的経費に対して枠を配分する場合、また、これらに各担当部局の投資的経費を加えて配分する場合、或いは、各担当部局の投資的経費のみを配分する場合など、その形態は多様であります。

枠配分方式を導入することになりますと、各担当部局にあらかじめ一定の予算枠を提示し、その範囲内で予算要求が行われれば、原則として財政部門による個別の査定は行わないということになります。

また、各担当部局は予算執行の工夫により、決算額が黒字になった場合は、その黒字額の何割かを翌年度の予算枠に追加する、いわゆるインセンティブ制度の導入も枠配分方式の特徴となっています。

#### 5 本市としての基本的な考え方

厳しい財政状況や本市の現状と課題を踏まえると、枠配分方式の導入は、各担当部局が自らの権限と責任で予算を編成する必要が出てくるため、自主性と自立性が確保されると同時に、各担当部局職員も身近で予算が編成されることになり、コスト意識に対する向上が図られることは極めて重要なことであり、枠配分方式の導入は非常に有効であると考えております。

このようなことから、本市の枠配分方式の導入にあたっては、当初から全ての予算を配分するという方式ではなく、政策(投資)的経費、人件費及び公債費を除く経費を枠配分の対象として、各担当部局に予算要求上限額(一般財源ベース)を設定することからはじめ、各担当部局の創意工夫を反映させる新たな一步を平成19年度予算の編成から踏み出すこととします。

その後の枠配分の対象につきましては、これに政策(投資)的経費も加えて枠配分の対象とするなどの方法で段階的に推し進めていくシステムの構築が必要であると考えております。

枠配分予算に係る概要調書

市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
旭川	導入済		平成15年度	財政運営上の財源不足解消及び担当部局の自主性主体性を発揮し、責任の所在を明確にするため。	・4月の事業計画調査の公共要望調整で、公共事業総額を仮確定 ・7月の事業計画調査で次年度の重点化事業を定め、重点化事業、新規事業について評価を実施 ・経常費、特定事業について増減要素を提出してもらい、課長査定で経常費を仮確定 ・11月の予算編成方針に併せて枠配分額を各部に提示 ・査定作業(部長、助役、市長) 原則としては、特別会計繰出金、公共事業費の単独分、重点化事業について査定	経常費・各事業の前年度当初予算の一般財源を5%減で算出し各部に配分。ただし、扶助費を含む事業および特定財源が事業費を上回る事業については削減算出額から除いたが、特定財源が事業費を上回る事業については、事業費総体で5%削減を指示した。 臨時事業・公共事業、重点化事業及び特別会計繰出金等を除いた一般臨時事業については、前年度当初予算の一般財源を20%減で各部に配分した。 投資的経費としての枠配分方式は行っていないが、公共事業や重点化事業などの政策的判断を伴う中長期的な計画を持つ事業については予算編成の事前に行われる事業計画調査で精査された額を枠配分額として各部に配分している。	なし	各事業を所管している担当部局が事業の見直しや新規事業の創出など、各部の裁量の元で事業を組み立てることが出来る。	経常費では前年度の増減が無いもの、臨時費では枠内に収まっているものは、原則として査定外としているため事業の詳細を把握しづらくなった。
八戸	導入予定なし								
秋田	導入済	新予算編成システム	平成16年度	制度概要 義務的経費を除いた経費に必要な一般財源を各部局に枠配分し、予算編成権の一部を各部局長へ委譲。 計数査定を廃止し、制度査定を導入。  導入に至った背景 税収の伸びが見込めない状況において、従来の積み上げ方式では多額の財源不足の解消に限界があり、限られた財源を効率的、重点的に配分する仕組みとして導入。	8月 やむを得ない人数増や法令上の義務的経費等の増加による加算すべき経費および事業終了等による減算すべき経費をヒアリングを行い算定 9月 8月末に出される総務省の「地方財政収支の8月仮試算」に基づき翌年度の一般財源を試算 10月 8月に算定した加算・減算経費を取り込みつつ、翌年度の一般財源の試算を基に各部局への配分額を決定し、予算編成方針とともに示達 10月～1月 予算編成作業	各部局における当該年度当初予算一般財源予算額をベースとして、必要となる経費を減算した後に、加算を加えた予算額の総額が、総務省の「地方財政収支の8月仮試算」に基づき試算した翌年度に見込まれる一般財源に収まるように一律削減率を設定し、枠配分額を決定する。 投資的経費と経常経費との区分は行わず、義務的経費を除く経費について「一般政策経費」として配分している。 なお、別途、重点的な施策に割り当てる「特別政策経費」、合併に伴う「新市建設計画事業」を設け、所要額を確保している。	予算執行時における節約を期待し、平成18年度予算編成までは、前年度決算不用額を翌年度予算配分枠へ「収支加算」として加算していたが、期待したほどの効果が上がらなかったため、平成19年度予算編成からは廃止することとした。	翌年度に見込まれる一般財源を算定し枠配分するため、歳入規模に見合った適切な歳出予算が組まれることとなった。 また、予算の上限があるため、各部局における自発的な事業の見直しや、スクラップ・アンド・ビルドが進んだ。	地方財政計画の規模の縮小により、本市における歳入規模も縮小しているため、枠配分方式を導入した当初から枠の一律削減が続き、予算規模の小さな部局によっては、吸収できる歳出予算に乏しく予算組みに支障をきたしている。 また、加算・減算経費も含めた現在の枠配分額が、果たして本来必要とされる予算枠であるのか、部局間による偏りが無いか等、検証する必要があるため、その手法等について検討中である。
水戸	導入済	枠配分方式	平成18年度	財源が減る中、新たな需要に対応するためには、既定事業の取りやめや縮小が必要。スクラップアンドビルドを徹底していくためには、事業に対する深い理解と市民ニーズを的確に把握している事業担当部課に、予算編成の権限をわたして、それぞれの責任と判断により予算を配分することが一番良い方法。18年度の予算編成から、一部の財源を各部課に配分し、その範囲内で各部課が自らの判断と優先順位の下に予算を編成し、配分枠内で編成された経費については、財政課の調整を省略する、いわゆる「枠配分方式」を導入	17年9月29日(木) 予算編成事務説明会 17年10月下旬 3か年実施計画内示(政策企画課) 17年11月15日(火) 予算要求書提出期限 17年11月中旬 予算要求概要説明(別途通知) 17年11月中旬 ~ 予算要求内容聴取 17年12月中旬 17年12月上旬 ~ 財政課予算調整 18年1月中旬 18年1月下旬 予算調整三役会議 18年1月末 予算案各課内示	「枠配分」の対象は、義務的経費を除く定例的な経常経費、当分の間、規模等が変わらず継続する事務事業経費、毎年同程度の額を支出する投資的経費とします。 枠配分は、一般財源を配分する方法で行います。 市債を伴う事業は、市債の枠についても配分します。 枠配分は、各課の配分枠を基本として、各部に配分し、その枠配分額内での予算調整は各部長が行うこととします。 枠配分対象となった経費については、必ず配分枠内で通年予算として編成して下さい。執行年度になってからの補正は行いませんのでご留意願います。 枠配分経費で国・県支出金などの特定財源を伴うものは、当該特定財源を適正に見込んで編成してください。 国県支出金、市債以外のその他の財源のうち、分担金・負担金、使用料・手数料については、特財として見込まないで下さい。(その分は、一般財源として枠配し、予算調整の段階で財政課で特財充当します。)但し、分担金・負担金、使用料・手数料以外のその他の財源については適正に見込んで編成してください。	18年度予算編成においては実施しなかったが、19年度編成において実施する予定(検討中)	予算を執行する担当部課が、編成することから、 ・真に必要な事業に適正な財源配分を行うことができる。 ・適正な市民ニーズと優先順位に基づき配分することができる。 ・配分枠について権限委譲されることから、財政課との調整、説明、資料作成等手間を省くことができる。財政課においても調整を省略するなど作業の軽減を図ることができる。 ・義務的経費・枠配分経費など固定的な経費については、早期に見通しが立ち、政策的・臨時的経費についてのみ調整することになるため、労力の削減が図られるとともに、予算全体のコントロールが可能になる。 ・予算から執行まで担当部課が行うことで、外部への説明責任が明確になる。 ・予算内容を熟知することで職員の資質向上につながる。	・部課という狭い範囲で、予算調整することから、全庁的優先順位による財源配分が難しい。
所沢	導入済	一般財源枠配分方式	平成15年度	当初予算編成時に、歳入見込額と各課からの歳出要求額の乖離が非常に大きくなったために、一般財源枠配分方式の予算編成方式を導入した。 その際に歳出総額では、一般財源に着目しての枠配分とし、政策的経費・経常経費を合わせての枠配分とした。	8月中旬 当初予算所要見込調書作成(各課) 9月初旬 財政課に調査提出 9月中旬 財政課にて枠配分調整 9月下旬 実施計画とのすり合わせ 10月初旬 枠配分額の決定 11月上旬 予算要求見積書の提出(枠配分をふまえて) 11月上旬以降 各課ヒアリング	8月中旬 税担当課への歳入見込調書による照会及び各課と税・交付金(国の動向等)の把握 9月初旬 全体の歳入見込額を算定 9月中旬 各課からの所要見込額調書を基に枠配分の調整 10月初旬 投資的経費・経常経費合わせての枠配分の決定	なし	財源が厳しい中で各部において自主性・主体性を尊重した予算編成ができる。 年末における財政課の査定作業の軽減を図ることができた。	各課からの所要見込額を基に枠配分を決定しているため、課によって所要見込額が過大になってきており、枠の公平性が保たれていない部分が出てきている。

市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
越谷	導入済み		平成16年度	従来から本市の予算編成では、いわゆる積み上げ方式で行っていたが、平成16年度当初予算からは、予算の効果的かつ効率的な運用を図るため、部または政策ごとに予算を配分する配分予算方式を取り入れることとした。 初年度は試行的に、経常経費において課ごとに予算の配分を行った。平成17年度当初では配分枠の拡大、平成18年度当初では一部の部において「部単位」での配分を行い、順次配分枠を拡大している状況である。最終的には各部の長に予算査定や執行などの権限を委譲し、各部の創意工夫による予算の執行を行うことで、市民サービスの向上につなげることを目標とする。	4月 第一回配分予算担当者会議 ・今年度の配分方式の検討や課題の整理 5月 平成19年度歳入見込の各課照会 第二回配分予算担当者会議 7月 平成19年度歳入見込の作成 8月 各種経費の配分総枠作成 ・平成19年度歳入歳出の乖離予想 9月 配分経費、各種経費別の要求上限の決定 課内最終調整 10月 予算編成作業開始	*平成18年度当初予算編成時の方法であり、平成19年度については検討中。  (歳入総額の見込み) 用途を特定せず、歳出と連動しない経常的な歳入について、各課に翌年度の歳入見込額を調査する。歳入見込額の総額を配分予算額のシーリングの資料とした。  (配分方法) 配分対象経費を決定した後、歳入見込額を上限として前年度決算額をベースに配分額を決定した。配分対象経費について、平成16年度は変動の少ない経常経費を対象にし、平成17年度は経常的経費の対象を拡大した。平成18年度は、経常的経費の更なる対象拡大と、投資的経費についても一部対象とした。(市単独で経常的に執行される工事関係など)また、配分額についてそれぞれ「課単位」で配分していたものを「部単位」で配分した。		1. 政策形成力の向上 自主的に予算を配分するため、事業に取り組む姿勢を促進する。 2. 実情対応性の向上 現場の実情に従った臨機応変な予算の編成ができる。 3. 予算権限・責任の拡大と予算の弾力化 事業部門に予算権限が委譲され、弾力的、機動的および効率的な予算編成ができる。 4. 予算配分の重点化 前年実績額を基準とするなどの前例踏襲によることなく、優先度の高い事業に重点配分ができる。 5. 予算編成事務の効率化 積み上げ方式における一件査定を減少できることで、財政	・配分対象経費のうち、年度間で増減の発生する事業について、配分額を超える2次要求が発生した場合、配分額以上の予算配分を行ってしまう可能性がある。 ・決算ベースにより配分額を決定した場合、削減努力に依らない歳出の減少(契約落札額の大幅な減など)を把握することが難しく、本来配分すべきでない経費を他事業に充ててしまう。 ・配分対象額については、経費の振り分けを原則事業部門が決定することとしているが、歳入見込額と歳出要求額との乖離が発生し、財政サイドで更な
相模	検討中								
町田	導入済み	特になし	平成16年度(平成10～15年度試行実施)	実施計画事業及び経常事業全体の一般財源を対象に実施。 特別会計・企業会計への繰入金、人件費、公債費、予備費は除く。  厳しい財政状況の中で、既存事業を抜本的に見直し限られた財源を有効に使用し、各部の主体性と責任において予算編成をすることを目指した。  平成10～13年度までは、経常事業の一部である枠内経費(節単位)、平成14年度は経常事業の一部である枠内経費(事業単位)、平成15年度は経常事業全体において実施した。	1. 部別予算概算枠配分額提示・「事業見直し等の計画」提出依頼(8月中旬) 2. 「事業見直し等の計画」企画部長事情聴取(9月中旬) 3. 予算編成事務説明会・部別予算枠配分額提示(10月上旬) 4. 予算見積書提出(11月上旬) 5. 企画部事情聴取(11月) 6. 理事者調整(12月)	(歳入総額の見込み方) 過去数年間の決算における一般財源の推移等から、今後数年間の一般財源の見込み(一般財源フレーム)を策定する。また、過去数年間の財政調整基金の積立額と取り崩し額の推移から取り崩し可能額を見込む。 (配分方法) <b>経常事業と実施計画事業の一般財源の割り振り</b> ：枠配分出来る一般財源全体から、まず経常事業に割り振る分を決定し、残りを実施計画事業の一般財源とする。 <b>経常事業</b> ：前年度の各部の一般財源実績額から、前年度終了事業分及び光熱水費や通信運搬費等の削減に適さない経費を選別し控除する。実績額から控除した残額に一定のマイナスシーリングをかける。この額に、先に控除した額を加えて各部への配分額とするが、この場合扶助費には一定の伸びを見込み増額した額とする。 <b>実施計画事業</b> ：前年度策定した三か年(前年・本年・翌年度)の各部別の実施計画を基準とし、前年度の執行状況等を勘案し、本年度の各部への配分額とする。なお、三か年の実施計画は、予算編成と合わせ、毎年度ローリングを行うため、三か年の初年度の事業費は予算と一致させる。	実施していない。	各部が枠内に収めるように努力することにより、導入前よりも真剣に事業見直しを行い調整するようになる。  実施計画事業では、限られた財源の中で主管部の意向が反映しやすくなる。	各部の事業内容が、財政課として把握しにくくなる。  各部への一般財源枠配分額の算定が難しい。
横須賀	導入予定なし								
富山	検討中								
岐阜	導入済み	各部自立型予算	平成16年度	景気低迷による市税収入の減少と交付税の減額などにより歳入の減少が続く一方で、少子・高齢化社会の進展に伴う義務的経費の増が財政を圧迫することとなり、従来型の予算編成手法の見直しが必要となってきたため。	8月 各部から、例年必要となる維持管理的経費(システムリース料・土地借り上げ料・維持管理経費)と、臨時的な経費を提出させ、翌年度予算に計上が見込まれる予算のヒアリングを行なう。 9月 国の概算予算などの状況を勘案して、歳入・歳出の見込みを行なう 10月 見込まれる歳入から、8月にヒアリングを行なった義務的経費を除く各部配分予算額の示達 11月 財政管理室予算担当者ヒアリング 12月 経営管理部長予算編成ヒアリング 1月 市長予算編成ヒアリング	財源総額 - 義務的経費(人件費・公債費・扶助費・諸支出金の一部) - 各部維持管理的経費 = 各部配当経費(一律配分)  各部自立型予算 = 各部維持管理的経費 + 各部配当経費(一律配分)	付与分はありません	・各部が予算に対して、主体性を持って編成することとなる。 ・予算に対する説明責任が強化されるとともにコスト意識を醸成することとなる。	・維持管理的経費の捉え方と、臨時的経費の位置づけを全庁的に一律化することが困難。

市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
豊中	導入済み	特になし	平成14年度	導入に至った背景としては、予算編成時の収支不足解消に向け、事務事業の見直し等各部署の予算編成に対する積極的な取り組みが不可欠だったため	<p>予算編成方針説明会 10月24日 行財政構造改革本部会議 11月7日 予算要求書提出〆切 11月14日</p> <p>(投資的経費は 11月11日 11月15日 12月5日 12月6日) 1月13日頃 1月17日頃</p>	<p>1 対象経費 経常的経費のうち次の経費を除いたもの 人件費、公債費、予備費 賃金 出資団体等への補助金・負担金(企業会計補助金、一部事務組合負担金等) 特定財源が過剰となる事務事業(戸籍住民基本台帳費、保育所費等)</p> <p>2 配分単位 部(局)単位で配分 一般財源ベース</p> <p>3 配分額 各部(局)前年度の一般財源をベースに次の算式により配分額を決定  <math display="block">\text{枠予算配分額} = \frac{\text{枠対象一般財源} - \text{単年度経費} - \text{再建計画(案)削減額} - \text{経常経費削減額} + \text{扶助費の自然増分}}{\text{再建計画(案)増分}}</math></p>	各部局の創意工夫により年度途中に予算の執行方法を見直し、経費の節減を図ることや、今年度予算化されている事務事業の執行を中止することなどが対象となり、節減努力として認められる効果の2分の1相当額を次年度以降の予算編成において配慮(枠予算へ加算)	メリットとして各部署に一定の裁量があるため、予算に対するコスト意識等をもってもらえる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>枠対象経費の拡大がなければ、毎年一律削減には限界が生じる。</li> <li>各部署ごとの枠内での予算措置にバラつきが生じる(備品購入等)</li> <li>各部署ごとの事業の優先順位づけが困難である。</li> </ul>
吹田	導入済み	枠配分型予算	平成17年度	平成17年度予算より経常物件費、平成18年度予算より維持補修費について枠配分型予算を導入  財源不足を生じている中で、マイナスシリングによる削減にも限界が見えてきた中で、一定額の予算を担当部署に配分することとし、自主的・主体的に実施事業を選択してもらうことにより効率化を図るために実施することとしました。平成17年度は前年度予算の97%、平成18年度はさらに前年度予算の97%を配分することとしました。	<p>平成18年度当初予算編成日程</p> <p>平成17年10月11日 予算編成方針通知(庁議)</p> <p>平成17年10月13日～11月10日 予算要求内容ヒアリング</p> <p>平成17年11月10日～11月30日 査定・計数調整</p> <p>平成17年12月1日～12月28日 経常経費予算内示</p> <p>平成18年1月17日 政策的経費市長・助役査定</p> <p>平成18年1月31日 平成18年度当初予算決定</p>	<p>平成17年度予算より経常物件費、平成18年度予算より維持補修費について枠配分型予算を導入</p> <p>平成17年度は前年度予算の97%、平成18年度はさらに前年度予算の97%を配分することとしました。</p>	無	<p>住民ニーズの的確な反映 事業を担当する部署が、施策選択を行う権限が得られることから、自らの事業の優先順位をつけ、住民のニーズをよりの確に反映できる。 事業担当部署の意欲の向上 事業のコストダウンを行えば、他の事業にまわすことができ、事業部署の創意・工夫が引き出されることとなる。 財政意識の共有 事業部署の職員が財政的な問題意識を共有することとなる。これまでのように財政問題は財政担当部署だけの問題であり、事業部署は予算を確保すればよいという意識のもと、過大な予算要求を行いがちであった。施策検討の権限を有することは、市の財政がどのようになっているかなど、財政的な意識・危機感に責任を負う立場に立つと思われる。</p>	<p>安易な施策の選択 事業部署のみが施策選択を行うことになると、どうしても削減が難しい施策、言い換えると声の大きな住民のニーズのみを反映する危険性がある。本来行わなければならない施策にシワ寄せがいく恐れもある。 事業部署間の配分の困難さ 事業部署間の調整は部署長が判断するが、部署間にまたがる場合の調整はどのようにするのが大きな問題である。 事業部署の不公平感 単純に前年度の実績に基づいて一律に調整していくと、部署間のアンバランスが生じてしまう。従前より余裕のある部署は多少カットされても運営に支障はないが、余裕のない部署や規模の小さな部署にとっては、弾力性が乏しく、事業運営に支障をきたす恐れがあり、職員に不公平感が生じ、やる気の欠落につながってしまう。</p>
高槻	導入予定なし								
枚方	導入済み		平成16年度	制度導入の目的 (1) 効率的・効果的な予算配分 (2) 自律型組織への転換 (3) コスト削減による財源確保と市民サービスの向上	<p>9月 包括予算制度案を作成 10月 包括予算制度、予算編成方針を公表 一般財源総額の確定、各部の配分比率を算定 11月 法定扶助費、人件費、投資的経費、新規施策経費等の上限枠を設定 各部に経常経費にかかる配分額を提示 12月 法定扶助費、人件費、投資的経費、新規施策経費等の財政課査定案を作成 各部の経常経費予算案を確認、協議・調整 1月法定扶助費、人件費、投資的経費、新規施策経費等の助役/市長査定</p>	<p>財政課で次年度の歳入見込みにおける一般財源総額を設定します。 一般財源総額から公債費、法定扶助費、人件費(現員現給ベース)を控除します。 次に事業計画で承認された投資的経費や新規施策経費で次年度に予算化するものを控除します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各部における見直しなどにより生じた実質収支の黒字部分は、各部へ還元します。</li> <li>事業の未実施による執行残額ではなく、創意工夫による節減額を対象とします。</li> <li>なお、使用料や手数料などの見直しにより、歳入増があった場合も節減額に準じて扱います。</li> <li>各部の執行残額が節減額(または歳入増)に該当するか否かは、庁内委員会等で判断します。</li> <li>節減額の各部への還元は決算額の確定により決定しますので、9月補正予算以降になります。</li> <li>節減額は原則として、まず全額を基金へ積み立て、その後、取り崩すものとします。</li> <li>基金は各部の財源として活用できますが、取り崩しには予算措置が必要です。</li> <li>還元額は、予算で配分された一般財源をどれだけ節減したかを基準に算出します。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市民ニーズを的確に反映できる</li> <li>財政意識を市役所全体で共有できる</li> <li>コスト削減による財源確保が図れる</li> </ul>	各部に対する適切な財源配分が困難

市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
茨木	導入済み	総額枠管理方式	平成15年度	<p>限られた財源を効果のある事業に配分することを目指し、平成15年度より経常的な事務事業について一般財源ベースの枠配分予算を導入している。</p> <p>夏期に市民サービスの向上を目指したハード・ソフトを含めた新規・拡充事業及び見直し事業を対象とした「政策推進プラン」のヒアリングを実施し、採択された事業の実施のために必要な財源を「総額枠管理方式」の予算編成により確保することを基本とする。</p> <p>平成18年度においては、原則、経常的・裁量的な事務事業を対象(ただし、臨時職員雇用事務事業(人事課)に係る賃金と、国庫負担対象の扶助事業は対象外。人的経費のうち、嘱託員等の報酬と議員に係る報酬・期末手当、消防総務課主管の共済費等については、対象とするが圧縮せずに配分)に一般財源ベースによる枠配分予算編成を実施。枠配分額については、決算での不用額をベースに各部に差を設け、部単位で配分を行った。</p>	<p>7月上旬 政策推進プラン 企画調整課・財政課合同ヒアリング</p> <p>7月下旬 政策推進プラン 企画財政部長ヒアリング</p> <p>8月上旬 政策推進プラン 市長・助役ヒアリング</p> <p>10月上旬 予算編成方針説明会・政策推進プラン採択事業内示</p> <p>11月上旬 予算見積書提出期限</p> <p>11月上旬～下旬 財政課査定</p> <p>12月中旬 財政部長報告(財政課予算担当者による)</p> <p>12月下旬 各課内示</p> <p>1月初旬 部長査定</p> <p>1月下旬 市長・助役査定</p>	<p>適正に把握した一般財源総額を経費別に配分。夏期に実施した「政策推進プラン」採択事業の新規・拡充事業の実施のため実施事業の見直し等により、その財源を捻出する。</p> <p>(A) 下記(B)(C)以外の経常的に実施する裁量的な事務的経費 部単位による枠配分予算(H18年度は前年度決算額の不用額により差をつけて配分)</p> <p>(B) 職員給与費、扶助費(国庫負担事業)などの義務的経費や維持補修費、その他繰出金や 選挙、統計等の臨時的な経費 通常要求</p> <p>(C) 市民サービスの向上を目指したハード・ソフトを含めた新規・拡充施策に要する経費 夏期に実施した、「政策推進プラン」の採択事業を基本に要求</p>	特になし。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財政環境が厳しいということをも全職員が認識することができること。</li> <li>・予算の総量調整機能がはたらく。</li> <li>・部課内で自主的な「事業の見直し」に向けた取り組みが行われること、また、「新規事業枠」を設けることから、新しい事業が創出されやすい環境になること。</li> <li>・事業実施に向けて、担当課の特定財源確保への意欲が働くこと。</li> <li>・「枠配分対象事業」についての予算査定が簡素化が図られる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歳入を基本に予算を組むことから、大幅な税制改正等があると、一般財源が減少し、予算編成に大きく影響する。</li> <li>・各部署で枠を配分しているが、課単位で圧縮していることが見かけられ、部内調整機能等、横断的な調整ができていない。</li> </ul>
寝屋川	導入済み	部局別枠配分制度	平成18年度	<p>従来は、すべての経費について一件ごとに査定を行っていたが、経費の一律の削減にとどまり、より市民ニーズを反映した効果の高い事業にシフトするといった予算編成が行いにくい状況にあった。</p> <p>そこで、各部署が自らの権限と責任で予算編成を行うことにより、市民ニーズを的確に反映した効果の高い事業へ財源を配分できる予算編成システムを、平成18年度予算編成より導入した。</p>	<p>平成17年8月中旬～9月上旬 歳入一般財源及び対象外経費所要額の算定</p> <p>平成17年9月中旬 予算規模(概算)、部局枠配分(案)の策定</p> <p>平成17年9月下旬 首脳会議にて審議のうえ、各部局枠配分額を決定</p> <p>平成17年10月初め 各部局に部局枠配分額を通知</p> <p>算定の明細として、部局枠配分額算定表を送付。あわせて、部局枠配分額の編成作業用に部局枠配分集計表を送付。</p> <p>平成17年10月上旬 予算編成説明会</p> <p>平成17年11月初め 各部局より予算見積書及び部局枠配分集計表を提出</p> <p>予算見積書は、部局枠配分額と対象外経費の二種類で構成。</p> <p>平成17年11月中旬 財政担当者ヒアリング(部局枠配分額及び枠配分額の内容確認等)</p> <p>平成17年11月下旬 財政課長ヒアリング</p> <p>平成17年12月下旬 企画財政部長ヒアリング</p> <p>平成18年1月下旬 市長査定</p> <p>平成18年2月初め 当初予算(案)確定</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・税:担当課の見込みによる。</li> <li>・交付税:17年度の当初予算額と、18年度概算要求における普通交付税の増減率をもとに設定。</li> <li>・投資的経費:過去の予算額の推移などを参考に設定。</li> <li>・人件費:18年4月1日職員見込数を基本に設定。</li> <li>・扶助費:過去の伸び率を基本に設定。</li> <li>・その他の対象外経費:主に収支計画(期間:平成14年度～18年度)の数値を基本に設定。</li> <li>・各部局の枠配分額:17年度の枠配分相当額の95%を基本とする。(一般財源)</li> <li>・枠配分額に必要な一般財源の不足分については、基金の取り崩し等に対処。</li> <li>・対象外経費:人件費、扶助費、公債費、投資的経費、繰出金、一部事務組合負担金など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基金の貸し借り</li> <li>・枠配分額では財源に不足が生じた場合に、基金からの借入れが可能。同時に、枠配分額に余裕が生じた場合は、基金への預け入れを認め、後年度の枠配分額に加算することが可能。</li> <li>・予算のインセンティブ</li> <li>・創意工夫による節減や収入の増加(行財政改革効果額を含む)等について、次年度以降の予算に反映できるものとする。(付与額は効果額の1/2以内を基本とする)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基金の貸し借り制度の導入は、各部局において、次年度以降の予算を見据え、枠配分額の範囲内で予算を編成することに対する認識の徹底につながった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・枠配分額の予算編成において、一律に各経費を削減することにとどまり、根本的な事業の見直しにまでつながらなかった。</li> <li>・一般財源総額が減少する中で、枠配分額のマイナスシーリングが続くことになるが、各部局の創意工夫を促進するためには、枠配分の対象経費の拡大などの工夫が必要である。</li> </ul>
明石	検討中								
奈良	検討中								
和歌山	導入済み	財源配分型予算編成方式	平成16年度	<p>少子高齢化の進展に伴う経費の増加、税収の伸び悩み、国の三位一体による地方交付税の減額、国庫負担金の廃止・縮減等により財源の確保が困難なことから、歳入規模に見合った予算編成を行うことを目的として枠配分方式を導入した。</p> <p>概要としては、行政評価システムを活用した事務事業の廃止・見直しによる経費の節減、国・県補助事業の活用、使用料等の自主財源の確保に努め、一般事業、普通建設事業、市単独補助・交付金について前年度の各部局室の当初予算の一般財源の90%を超えない範囲で予算編成を行う。</p>	<p>【18年度予算編成日程より】</p> <p>10/17 予算編成方針等説明会</p> <p>11/7 新規事業調査兼事業計画書、見直し事業調査締切日</p> <p>11/8 人事課査定分様式(賃金、非常勤、委託料関係)締切日</p> <p>11/14 予算要求提出締切日</p> <p>11/14～11/17 新規事業事前市長ヒアリング</p> <p>12/26 財政課長内示</p> <p>1/6～1/13 財政部長査定</p> <p>1/20～1/27 市長査定</p>	<p>歳入について 遊休財産の活用や積極的な処分等により、財源を確保するとともに、使用料、手数料、分担金及び負担金等の見直しを行なうなど受益者負担の適正化を図る。</p> <p>歳出について 事業を一般事業、普通建設事業、市単独補助・交付金の区分で一般財源を算出し、個々に要求限度を設定したものを、課単位で積み上げ、さらに部局室単位で合計したものを財源配分額とする。</p>	<p>制度改正等の見直しによるもの 財政構造の硬直化を早期に解消するため、人件費及び扶助費において、アウトソーシングや独自の制度改正等の見直しにより職員定数の適正化が図れるものや、後年度に渡り一般財源の節減の効果が認められるものについては、その一部を予算要求年度に新規事業の財源として、予算要求限度額に上乗せする。</p> <p>予算執行に関するもの 使いきり予算を排除するため、事務事業の執行方法、基準などを各課で自主的に見直し、計画的で効率的な予算執行を図ることにより節減された一般財源の2分の1以上を翌年度に再配分する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局の自主的な事業選定を尊重することにより、既存の事務事業の廃止・縮小、又は再構築等の見直しが弾力的に実施でき、メリハリのある予算配分に寄与できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局において、予算要求に伴う事業選定等の調整作業に日時を要することになる。</li> </ul>



市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
高松	導入済み	特になし	平成17年度	平成17年度当初予算の施設維持管理経費について、各部署に対し16年度当初予算額から10%減じて予算配分した。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 枠配分対象経費の抽出(予算編成方針通達までに実施)</li> <li>・ 枠配分対象経費および削減率を各課に通知(編成方針通達時)</li> <li>・ 予算見積書提出(施設の維持管理見直し調査を含む)</li> <li>・ 予算査定(配分超の要求を減額調整)</li> </ul>	歳出額を枠配分の算出基礎としている。維持管理費全体(施設毎の積上げ)を枠内に調整し、配分。特定財源については各課の見積を査定。	インセンティブ制度を導入していない。	部局長権限の強化(行財政改革計画取組項目) 枠配分対象経費の削減 予算査定の効率化	枠配分の対象とした項目については個々の査定を行わないため、財政課においてその内容を十分把握できなくなる。また、部署においても枠配予算の調整機能までは有していないのが現状である。このことから、経常経費全体への拡大ができていない。
佐世保	導入済み		平成16年度	<p>財源が縮減傾向にあるなかで、地域の政策課題に的確に対応するため、『都市経営方針』に沿って、特別枠への財源の重点配分を断行。【集中と選択】</p> <p>財源配分型予算編成を導入し、枠配分の対象事業については事業の主管部署で編成【庁内分権】</p> <p>配分された枠内での事業決定(予算編成)については、行政評価を活用するなど成果を重視するとともに、課題を明らかにしてその解決を【成果主義】・【課題解決】</p> <p>編成作業にあたっては、その結果、積算根拠などを明らかに【透明性】・【説明責任】</p> <p>平成15年度より経常経費の一部を試験的に導入し、平成16年度からは本格的導入。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 行政評価 5月～9月 9/1 課題抽出と解決方策の検討 経営方針(重点方針)</li> <li>2 予算編成指針 10月上旬 10/5 基本的な考え方、予算フレームを提示</li> <li>3 経営方針 10月上旬 10/5 重点方針を決定 特別枠の設定</li> <li>4 予算編成方針 10月中旬 10/20 具体的な考え方、枠(通常枠)を提示、特別枠事業の選定</li> <li>5 事前評価 10月中旬 10/27～11/9 新規事業を事前評価 事業化(予算化)の決定</li> <li>6 予算要求(=経営戦略) 11月中旬 11/18 部局ごとに要求(通常枠、特別枠、対象外に区分) 部局ごとに経営戦略(重点施策)を構築</li> <li>7 予算ヒアリング・査定 11月中旬～2月上旬 通常枠を調整、特別枠を査定 など 各段階で査定(担当 財政課長 財務部長 助役 市長)</li> <li>8 最終報告=確定 2月上旬</li> </ol>	<p>総務省が示す地方財政収支(地方一般財源)の仮試算を基に本市における収支見通しをたて、単年度の収支不足幅を縮減した予算フレームを設定する。</p> <p>全事務事業を【通常枠】【特別枠】【対象外】に分類し、【通常枠】のうち財源任意性調査により、『義務』とされたものは1件査定とし、それ以外は部局ごとに一定額(平均で前年度の90%程度となるが、施策評価の結果などにより傾斜配分)を枠として配分し、行政評価の活用などにより事務事業の見直しに取り組みながら各部において編成する。ただし、配分額は自然増減を加算するなど事情を考慮するほか、特別枠対象事業の変動などによって変更することもある。</p> <p>【対象外】…人件費、公債費、繰出金(人件費、公債費にかかる分)など【特別枠】…重点施策(リーディングプラン事業)、大型事業、合併、改革改善【通常枠】…上記以外の事業</p>	<p>改革改善方策のうち標準化できる事例は庁内で共有するとともに、一定額を提案部局に加算できるようにするほか、人員見直しを予算枠に反映させる方式(包括予算)や部局及び年度間における貸し借り制度(複数年予算)など新しい仕組みを導入</p>	<p>財源配分型予算編成及び行政評価による事業の見直しを敢行した結果、一般財源を8億円を縮減(自然増加算などを除くと13億円の見直し…平成18年度)し、その財源を政策課題分野【特別枠】へ重点配分することで新しい事業も展開できた(選択と集中)</p> <p>「市民生活にとって最適な予算」を目指して、市民に最も近いところ(現場中心)で予算編成にあたるためすべての職員の知恵と創意工夫にて財源不足をおぎなうことで、職員の意識改革につながるようになる。</p>	<p>本市のような財政事情(市税収入が約30%…自主財源が乏しい)では国庫補助金や地方交付税に左右されるため、国が示す地方財政対策によって収支見通しが変わることになるが、例年1月中旬以降(予算編成も終わろうかという時期)に発表されることで収支見直しを変更した結果、どうしても収支不足幅が膨らむことになる。</p>
宮崎	導入済み	事業評価結果に基づいた事業単位ごとの枠設定による予算配分方式	平成18年度(ただし、部局ごとと経費別枠配分については平成16・17年度当初予算から導入)	平成18年度当初予算においては、事業費の適正配分により、メリハリの効いた予算にする観点から、事業評価結果ごとに予算要求限度額を設定し、予算編成を実施。	<p>平成18年4月～6月 公共(補助)事業について、部局ごとに概算要望限度額を設定し、事業評価(各課ヒアリング等)を行い、平成19年度の国等への概算要望事業を決定。</p> <p>平成18年5月～8月 対象となる全ての事業の継続事業評価(各課ヒアリング等)を実施し、事業ごとの評価(拡大、現状維持、縮小、廃止)を決定。</p> <p>平成18年8月～10月 新規事業評価(各課ヒアリング等)を実施し、事業実施の採択、不採択を決定。</p> <p>平成18年10月 それぞれの事業評価の結果ごとに予算要求限度額を設定し、当初予算編成会議で決定。</p> <p>平成18年11月～19年1月 各事業単位で査定を行った上で、新年度予算編成作業を進め、3月議会で決定。</p>	<p>平成18年度当初予算の配分方法【事業評価事業】 拡充: +30%、現状維持: 10%、縮小: 30% 公共(単独)事業: 30% 評価対象外事業: 5% 合併旧町事業: 10% (いずれも、17年度当初予算額の一般財源ベース比)</p> <p>平成19年度当初予算編成へ向けた新たな設定【公共(補助)事業】 概算要望限度額: 10%(18年度当初額の一般財源ベース比) (新市建設計画対象事業、主要プロジェクト事業を除く)</p>	特に無し	適切な方法による事業評価結果に基づき、事業単位で予算を配分することから、メリハリの効いた事業の実施が図れ、市民サービスの向上につながる。また、事業単位の枠配により、予算査定の効率化(時間短縮)が図られる。	事業単位の予算枠とするため、事業数の多い部署での対応が煩雑になることが懸念される。

市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
那覇	導入済み	特になし	平成17年度	三位一体の改革等の影響を受け、平成16年度当初予算編成において約37億円の歳入不足が生じ、財政調整基金や減債基金の取り崩しと事務事業の見直し、人件費の削減などにより財源を捻出し対応した。引き続き三位一体の改革に対応するため「三位一体改革緊急対応ビジョン」を策定し、庁内分権の実現のための手法の一つとして「予算の部への枠配分と枠内予算編成権限の確立」を目標に掲げ枠配分予算編成手法を導入した。	<ul style="list-style-type: none"> <li>各課ヒアリング(枠配分予算編成の課題について) 7月下旬</li> <li>8月上旬</li> <li>平成18年度予算編成に向けた基本的考え方 8月</li> <li>16日部長会議</li> <li>各部へ経費の区分及び所要額等の調査依頼 8月下旬</li> <li>9月上旬</li> <li>経費の区分及びその所要額等の各部と財政課調整 9月上旬</li> <li>10月上旬</li> <li>中期財政見通しに基づく一般財源の推計 9月中旬</li> <li>平成18年度予算編成に関する市長コミットメント 10月18日</li> <li>平成18年度予算編成方針・予算編成要領 10月18日</li> <li>平成18年度一般財源の枠配分について(通知) 10月18日</li> <li>各部における予算編成作業 10月19日～11月24日</li> <li>平成18年度予算編成に関し三役と各部長との事前調整 11月17日</li> <li>各部と財政課調整 11月25日～12月下旬</li> <li>財務部調整(第1次) 12月22日</li> <li>三役調整(第1次) 12月27日</li> <li>財務部調整(第2次) 1月13・16日</li> <li>三役査定 1月18日</li> <li>平成18年度総務省財政課長内かん(普通交付税) 1月20日頃</li> <li>平成18年度予算内示(第1次) 1月24日</li> <li>三役調整(最終):内示後の調整事項及び普通交付税の確定に伴う歳入歳出の確定 1月26日頃</li> <li>予算内示(最終) 2月1日</li> </ul>	<p>歳入・歳出総額の見込み方と枠配分手法</p> <p>(1)H15、H16、H17の3年間の決算額とH18当初予算の数値からH19年度当初歳入一般財源を推計する。8月時点で、すでに確定している地方交付税等の数値を盛り込む。</p> <p>(2)H15、H16、H17の3年間の決算額とH18当初予算の数値から、H19年度当初歳入一般財源所要額を推計する。</p> <p>(3)歳出経費の区分を 企画経費(投資的経費) 義務的経費 準義務的経費 その他の経費の四つに分ける。</p> <p>(4)(1)の一般財源歳入総額から先ず 義務的経費、準義務的経費、その他の経費(以上が経常経費一般財源)を除いたうえで、残りを 企画経費(投資的経費)として経営企画部に一括して配分する(企画経費の査定は経営企画部が行う。)</p>	<p>(1) 有料広告収入インセンティブ:当初予算に新たに歳入として計上された広告収入額から必要経費を除いた額(規準額)の2分の1以下の額を次のとおり配分する。</p> <p>開始初年度及び2年目:基準額に2分の1を乗じた額</p> <p>3年目:基準額に3分の1を乗じた額</p> <p>4年目:基準額に4分の1を乗じた額</p> <p>5年目:基準額に5分の1を乗じた額</p> <p>(適用期間は5年度以内とし、単年度限りの歳入増のケースについては、適用期間を1年度限りとする。)</p>	<p>歳入一般財源総額から義務的経費と企画経費を除いた額を、各部局に一括配分する。配分を受けた各部局は、各部局の責任と権限に基づいて予算編成を行う。限られた財源をより効果的に予算編成するため、事務事業の見直し等により事業の取捨選択が進む。時間外予算は、「6 財源配分方法」の経費の区分において、その他の経費に区分される。平成18年度当初予算編成の削減率では10%の削減率が設定された。部局(課・室)の予算はプールとなっていることから、最終的に財源の調整は、その他の経費で行われるため、時間外に限らず一番の削減対象となる。</p>	<p>当市には12部局あるが、規模の大きい部局は部局内の大まかな調整(融通)が可能で予算的に予算編成するため、事務事業の見直し等により事業の取捨選択が進む。時間外予算は、予算編成が硬直化する。また、道路や公園等を管理運営する部局の予算は管理等に要する経費が多いため、引き続き削減には耐えられず、市民生活や安全管理に少なからず影響を及ぼす。</p>
盛岡	導入済み	施策別枠配分方	平成16年度(平)	<p>財政課で行ってきた予算調整のかんりの部分を直接事業を行う各部等へ移行することにより、厳しい財政状況を共通認識し、各部等の責任によって限られた財源を効率的、重点的に活用するため、枠配分方式の予算編成に切り替えた。</p> <p>施策別枠配分とは、行政評価を反映させ、市としての総合計画の施策の優先順位を決め、その優先順位によって枠を決め、配分する方式。</p>	<p>8月～ 次年度の成り行き予測を行う(税、交付税等)</p> <p>8月後 各課へ予算基礎データの照会(準義務的経費等)</p> <p>9月中 総額を決定し、義務的経費、準義務的経費、特殊事情等により一般経費の予算枠を決定</p> <p>10月中 枠配分額を施策別、各課別に提示</p> <p>11月後 当初予算額入力締切</p> <p>12月～ 各課ヒアリング</p> <p>1月～2月 課長整理・部長調整・市長査定</p>	<p>1 平成17年度事業をベースとして、各施策毎に、平成18年度の義務的経費、準義務的経費、特殊事業、及び特別事業に係る経費を算定する。なお、特殊事業等で17年度で終了するもの等については、その分を控除する。</p> <p>・義務的経費:人件費、扶助費及び公債費</p> <p>・準義務的経費:人件費及び公債費に対する他会計繰出金、債務負担行為に係る経費等</p> <p>・特殊事業:数年に一度開催される事業に係る経費等</p> <p>・特別枠事業:多額の費用を要し枠内での調整が困難な政策的事業等</p> <p>2 次に、一般財源総額の残余である一般経費を、行政評価推進委員会の決定に基づき、平成17年度事業費をベースとして各施策毎に傾斜配分する。したがって、新規要望事業については、特別枠事業に該当するものを除き、スクラップ・アンド・ビルドを基本として対応することとなる。</p>		<p>各課、各部の予算への責任の明確化</p> <p>各課の予算を確保するという考え方から、工夫して予算を執行することから、最終的に財源の削減</p>	<p>枠に収まれば、すべて認められるという各課の誤解</p> <p>各課の事業内容への財政担当者の理解力の低下</p> <p>施策が課、部をまたがるが、施策の主管課長が他課の予算に対してメリハリをつけた予算調整が難しい。</p>
福島	導入済み		16年度より実施	<p>各部局等が、自ら既存の事務事業を整理統合しながら予算を組み立て、より効果的な執行を図ることにより、限られた財源を効果あるものとする。</p>	<p>8月下旬 予算編成方針等の検討</p> <p>9月上旬 次年度一般財源見込み算出</p> <p>9月中旬 各部局等への枠配分額検討</p> <p>9月下旬 三役説明及び各部局等への枠配分額決定</p> <p>10月上旬 予算編成方針(依命通達)</p> <p>10月下旬 経常費提出期限</p> <p>11月下旬 臨時費提出期限</p> <p>12月中下旬 経常費内示</p> <p>1月中下旬 臨時費内示・復活要求・市長査定</p> <p>1月下旬 最終調整</p> <p>2月上旬 当初予算原案確定</p> <p>3月上旬 当初予算提案</p>	<p>事業費ごとに設定し、経常的経費(人件費、扶助費、公債費、維持補修費、債務負担行為を設定している経費等を除く)を枠対象経費とし、その前年度予算額の一般財源に95%を乗じた額を各部局等に配分</p>		<p>16・17の2ヵ年度でトータル約6億円を削減</p>	<p>・枠の考え方、対象経費の考え方</p> <p>・各部局等での個別事情により事務事業の見直しに格差が生じていることから、18年度は、16、17年度2ヵ年度で実施した枠配分方式を検証する目的で一件査定を行った。</p> <p>19年度は、通常的一件査定を実施予定。</p>
長岡	検討中								
福井	導入予定なし								



市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
大津	導入済み	予算編成要綱	平成14年度	従来の予算査定については、各事業ごとかつ各科目ごとに一品査定を行ってきたが、行政需要の多様化により、高度の政策判断を求められるケースが増大してきたことや、また、予算規模が大規模になってきたことから、従来の方式を維持することは時間と労力を要し、非常に困難となっていた。このため、各所属の裁量による自主的な予算配分と限られた財源の有効活用及び査定事務の効率化を目指して、平成14年度当初予算要求時より導入したものである。毎年継続して要求される経常的な経費については、あらかじめ所属ごとに提示した予算枠の範囲内の要求とし、それについては各所属の自己責任のもとに決定した要求額として尊重し、原則として財政課の査定は行わないものである。	10月上旬 予算編成要綱作成	投資的経費、枠内経費(経常経費)ともシーリング設定を行っている。 (参考) 平成18年度当初予算要求時 投資的経費 平成17年度当初予算一般財源比 20% 枠内経費 平成17年度当初予算一般財源比 5% 上記のように要求するよう求めるが、必要なもののみ査定し配分している。 税収見込みについては、同じ総務部内の税担当課との連携を図りながら予測をたてているが、地方交付税等については、県担当課からの情報を積極的に収集しているが、見通しを把握するのに苦労しており、例年のおおまかな全容判明が1月になってからというのが、現状である。		限られた時間の中で、枠配分することにより、政策的経費の査定に時間を費やすことができるようになった。平成18年度当初予算要求時より予算編成システムを一新した。予算要求書は行政評価システムと連動した様式となっており、予算査定の参考となっている。また、システム面においては、スタンドアロン方式からWeb方式に切り換えたことにより、帳票出力等処理スピードが大幅に縮まったことは、査定事務の時間短縮の大きな一因となった。	枠内経費については、シーリング設定を行うことにより、査定事務の省力化につながっているが、一品査定とは違い、詳細な内容把握を行わないことから、流用が増加するなどのデメリットが生じている。
山口	導入済み	包括的予算制度	平成17年度	予算編成や予算執行に関する権限を行政サービスの直接の受け手である市民に近く、またそのサービスの実行を担当する各部署に譲渡する。		全一般財源から、人件費や公債費などの削減が困難な義務的経費を除き(H17年度はさらにプロポーザル事業を除き)、残った政策的経費を各部署に配分する。なお、H18年度からプロポーザル事業は区分していない。	現在、検討中(予算編成上)。執行上は、流用権限を各部署へ付与している。ただし、義務的経費から政策的経費への流用は原則認めない。	各部署で重点事業に予算配分	財政担当者が事業内容を把握する機会が少なくなった。配分枠のシーリングに限界が見えてきた。事業選択について政策判断が求められるため部署別枠配分から施策別枠配分への移行を行う必要がある。
四日市	導入済み	財源配分方式	平成15年度	制度の概要:収入総額を見込み、まずどうしても必要な経費である特定配分経費(政策プラン経費、公債費、扶助費及び繰出金)を調整する。そして残りを枠配分経費として各部署に配分して各部署において予算編成を実施する。導入の背景:市税が減少傾向にあり、義務的経費については、行革により人件費の削減はできていたけれども、公債費については過去の投資により上がりつづけており、これ以上の一件査定による予算削減には無理があると判断し、三重県が平成13年度予算より一括配分方式の予算編成の取り組みを検討していたこともあり、平成15年度当初予算より枠配分方式により予算編成を採用することとした。	8月中に特定配分経費の予算要求を各所属から提出を受け、10月中旬までにその予算調整を行うとともに、歳入総額の見込みを行い、10月中旬に各所属に対して特定配分予算額を内示するとともに枠配分経費を内示する。この財源をもとに各所属において枠配分予算の予算編成を11月末までに行う(基本的には財政部局の調整はしない。)その後1月中旬までに当初予算の編成作業を終了し、議会へ提出する。	1. 中期財政収支見直しにより財源総額を把握する。 2. 特定配分経費(公債費、扶助費、繰出金、政策プラン経費(重点事業及び投資的事業))を事前に調整し、財源を確保する。 3. 財源総額により枠配分経費に対してシーリング率を設定して、各部署単位に枠配分経費を内示する。	予算執行において事務事業を見直した結果当初予算より執行残が見込まれる(次年度当初予算編成時に結果を審査し、上乘せした予算額を精査する。)場合に申請のうえ、庁内経営委員会で審査のうえ、不用額の1/2又は1/4(上限3000万円)を次年度当初予算の枠配分経費に上乘せする。	1. 財政部局として予算査定を行	今後の課題として、枠配分経費については、前年度枠配分経費に対して一律削減を行っているため、各部署間の配分割合は、15年度当初予算時の割合のままである。本来、年度ごとに特殊事情等を考慮して割合を変化させる必要があると考える。
伊勢市	検討中								
松阪	導入済み	枠配分方式	平成18年度	厳しい市財政状況にあって財源不足が見込まれる中、事前に一般財源の枠を設定し、予算編成作業の効率化を進めるとともに各部署における柔軟な予算執行に資するものです。 配分については、実施計画に盛り込まれた政策的事業を見込み、人件費や公債費などの義務的経費を除いた額を各部署に配分するものですが、このねらいには、歳出を抑制するとともに予算編成の権限をある程度部局に下ろし、政策形成能力を向上させることを目指しています。	・7月実施計画ヒアリング(政策課・財務課等) ・10月予算編成通知 ・11月各課予算入力 ・12月下旬 一次要求査定(経常的) ・1月中旬 2次要求査定(臨時的) ・3月上旬 議会上程	・市税については税務部による見込みを採用し、その他一般財源は前年度実績等による見込み ・一次要求分(経常経費、経常的な政策経費)は、前年度実績を参考に一般財源とのバランスにより財源配分を決める。 ・二次要求分(投資的経費、臨時的な政策経費)は、実施計画を基に一般財源とのバランスにより財源配分を決める。  実施計画に全予算事業登録し、一次要求分、二次要求分の財源配分に反映させる		・従来の積み上げ方式と比べ、歳出抑制が容易となり縮減が図られた ・予算査定の所要時間が削減された ・各部署内の政策調整等が活発になった ・担当部門としては目標が明確になった	・一般財源枠の金額算定が難しい(実施計画段階においても) ・メリットの反面、配分枠を受けた部局での調整が実際に機能するか難しい面がある ・各部署長の政策形成能力の一層の向上が求められる ・実施計画と予算編成をリンクさせることから、実施計画策定段階での十分な政策議論が重要となっている

市名	実施の有無	予算編成システムの名称等	導入年度(何年度の予算から)	制度概要、導入背景等	予算編成プロセス(編成作業工程等)	財源配分方法	インセンティブの付与の方法	メリット	デメリット
桑名	導入済み		平成15年度	従前の個別事業を査定し積み上げる予算査定方式では、青天井の要求、あるいは査定で切られたからこの事業はもうやらなくていいといった財政担当課への責任転嫁が一部に生じたことから、要求限度額を通知する枠配分方式を導入することにより、各部に創意工夫の発揮、自己決定・自己責任による主体的な取り組みへの転換を図るため。	10月上旬……………予算編成事務説明会開催、要求課による一次分要求入力開始 10月下旬……………一次分(経常的経費)要求入力締切 11月上旬……………二次分(政策的経費)要求入力開始 11月上旬～下旬……一次分査定 11月下旬……………二次分要求入力締切 12月上旬～下旬……二次分査定 1月上旬……………一次・二次分部長内示、復活要求締切 1月上旬～下旬……助役査定、市長査定	歳入見込みは、月例経済報告ほか各種指標による景気動向を踏まえ、国・県の予算編成や地方財政対策に留意したうえで的確な見積りにより積算する。 経常的経費の予算要求限度枠は、前年度一次分の予算額をベースに、振替事業費(前年度二次分で要求したソフト事業で新年度一次分に振替える事業)を加え、前年度義務的経費(人件費、扶助費、公債費を含む事業)及び前年度特別事業費(特別な原因により事業費が大きく増減する事業)を除いた一般財源額の範囲内とし、部局別に配分する。 投資的経費は、平成19年度事業計画のヒアリングに基づく通知額を部局別に配分する。	前年度当初予算の義務的経費(人件費・扶助費・公債費)を除く経常的経費の一般財源にシーリング設定をした額を各部に通知し、その額の範囲内に一般財源が収まるように各部は予算の要求を行う。その結果、限度額の範囲内に一般財源額が収まった場合、その節減額の2分の1が翌年度の限度額に加算される。	各部に予算編成の権限が委譲されたことによるため、責任の所在が明確となった。 限られた財源の中で事業を運営・実施していかなければならぬため、事業のスクラップ・アンド・ビルド・創意工夫による事業の効率的・効果的な運営・実施に積極的に取り組むようになった。 限度額が一般財源額であるため、特定財源の確保(使用料・手数料の見直し、新規財源の発掘等)にも積極的に取り組むようになった。 以上のことから、職員一人ひとりがコスト意識と経営感覚を持つ意識改革がなされた。	平成15年度から枠配分方式を導入しているが、例年マイナスシーリングを設定しているため、各部の経常的経費(一般財源ベース)は年々減少している。一方、各部での事業の効率化、スクラップ・アンド・ビルドの取り組みも限界に達しつつある。その結果、予算の節減に限界がきており、強引に限度額枠内に収めようとする市施策(ビジョン)や住民のニーズを無視した乱暴な事業のスクラップを生じさせてしまう可能性が考えられる。 また、予算が単年度主義であることから、弾力的な運用が行えず、効率的な予算執行に欠ける点がある。
鈴鹿	導入済み		平成17年度	一般財源をベースとした各部への包括的枠配分方式 限られた財源の有効活用策 実施計画と予算の連動 各部の権限と責任による予算確保		平成17年度予算編成に際し、実施計画との整合を図るため、19年度までの3ヶ年分の配分総枠を設定 3ヶ年の税等一般財源収入見通し額を各部に配分(15年度決算充当一般財源をベースに配分) 人件費、公債費、扶助費(特別会計への繰出金のうち、これらに該当する分も同様)は、原則として、所要額を配分 戦略的事業、重要事業等に位置づけたものと一般需要に区分し、それぞれ配分率を設定	配分済の予算について、予算計上の目的を達成した上で、かつ、様々な工夫により一般財源所要額に余裕が生じた場合には、翌年度予算等において、一定の範囲内で、配分枠の追加を可能とする。	各担当部局において、予算確保に向けての意識改革が図られるようになった。	配分額の設定方法をどうするか、部局間のアンバランスが生じないか。

# 予算編成のしくみ(イメージ図)

## 1 予算編成に係る査定方式と枠配分方式の事務フローについて

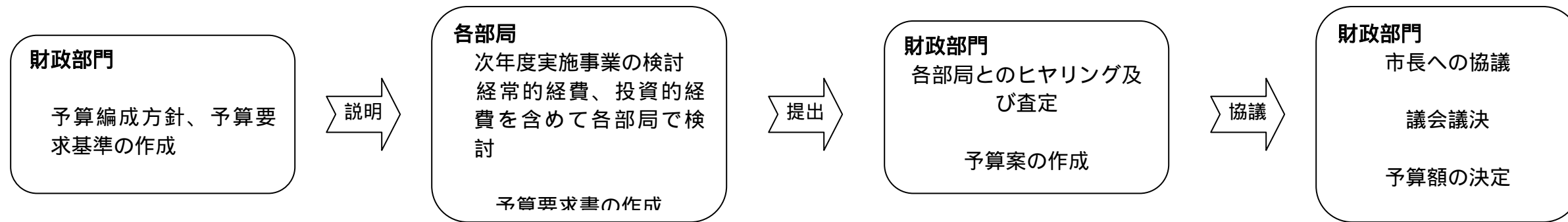
これまでの査定方式の場合には、各部局において次年度に実施すべき事業の検討を行い、財政部門へ予算要求を行い、一定の協議(ヒヤリング)を経た後に、財政部門による査定を行い、市長等への協議を経て、予算を編成しています。

これに対し、枠配分方式は、財政部門から各部局に一般財源の予算枠を提示し、この枠内において、各部局が次年度に実施すべき事業の検討を行うとともに、予算編成についても自らの部局で行い、財政部門はその結果について市長等への協議を経て予算を編成することになります。

これらの予算編成過程におけるプロセスをイメージとして示しますと、下図1のようになります。

図1

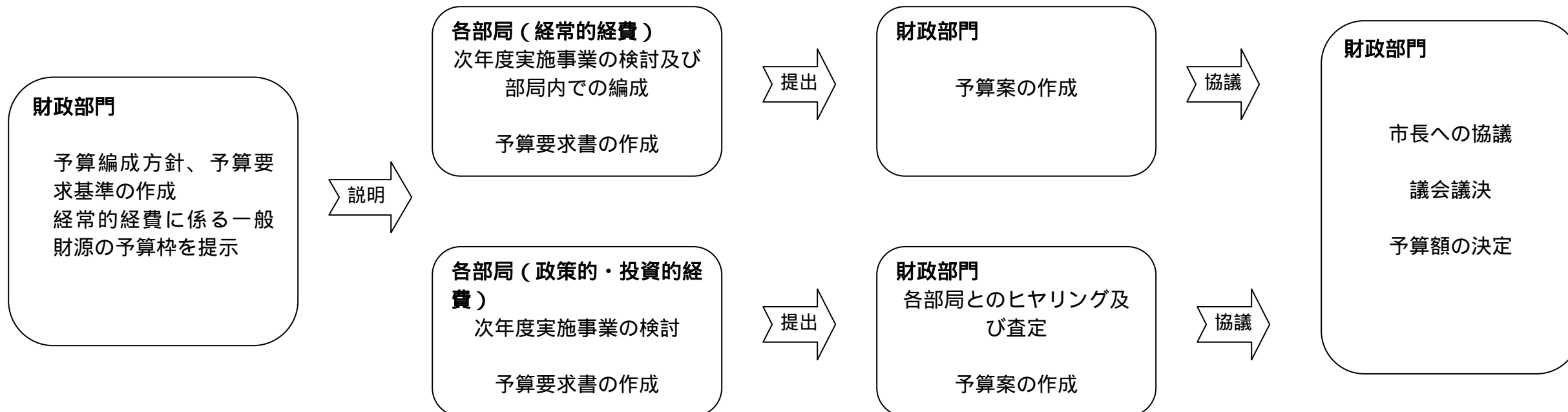
### これまでの査定方式による予算編成に係る事務フロー



### 枠配分方式による予算編成に係る事務フロー

#### 経常的経費について枠配分を行った場合

義務的経費(人件費、扶助費、公債費)、政策的・投資的経費を除いた経常的経費(物件費、維持補修費等)について枠配分を行った場合。



## 2 予算編成に係る査定方式と枠配分方式の相違点について

これまでの財政部門による査定方式では、各部局は部の予算を最大化することに注力し、後は財政部門による査定の結果待ちという受身の態勢がみられ、総じて財政状況に対する危機感が薄くなりがちとなってしまう傾向にあります。

一方、枠配分方式では、各部局が自らの権限と責任で予算を編成する必要があるため、自主性と自立性が確保されると同時に、各担当職員も身近で予算が編成されることになり、財政状況や事業コストに対する意識が向上することになります。

このようなことから、枠配分方式の手法については、市民ニーズを的確に把握できる各部局において効率的かつ効果的な行政運営が図られるとともに、予算を編成することにより説明責任を明確にするものと考えております。

このような違いをイメージとして示しますと、下図2のようになります。

図2

