

令和 9 年度予算編成方針

令和 8 年 10 月 水戸市

第 1 予算編成の背景～国の令和 9 年度予算編成の動向と地方財政の課題～

国の令和 9 年度予算編成においては、「強い経済」と「財政の持続可能性」をバランスよく同時に実現する「責任ある積極財政」の考え方の下で、「危機管理投資」や「成長投資」を大胆かつ戦略的に進め、中長期的な成長力強化へつなげていくこととしている。

そのため、通常歳出とは別に「強く豊かな日本」投資枠を創設し、民間設備投資や潜在成長率を大きく引き上げる施策に必要な規模を確保するとされている。

また、地方公共団体においては、社会保障費や人件費の増加、物価上昇等が見込まれる中、地域 A X（A I トランスフォーメーション）などの地域未来戦略の推進や官公需の価格転嫁、防災・減災対策の推進、地域医療提供体制の確保、インフラマネジメントの強化など、強い地域経済の実現や持続可能な地域社会の実現等に取り組むことが求められている。極めて厳しい財政状況の中、地方がこれらの重要課題に対応できるよう、国においては、適切な地方財政措置を講ずることとしている。

第 2 本市財政の現状

令和 7 年度の決算状況を基に、本市財政の現状を分析すると、まず、歳入の根幹である市税収入は、国の方針により実施した定額減税が終了するとともに、経済状況の緩やかな回復により、個人市民税や固定資産税が増加し、前年度から 21 億円増、過去最高の 445 億円となった。

歳出面においては、新斎場整備事業の完了等により、普通建設事業費が大きく減少した一方で、扶助費、人件費及び物件費がそれぞれ大幅に増加した。その結果、**実質収支額は約 18 億円にとどまり、財政余力を十分に確保できない状況が続いている。**

市債残高については、臨時財政対策債の発行が、制度創設以来初めてゼロとなったことに加え、下水道事業会計において、企業債の償還が進捗した結果、前年度から 42 億円減少し、2,311 億円となった。今後、**令和 11 年度までは 4 大プロジェクトの市債償還額が増加していくことから、引き続き、建設事業債の新規発行を抑制し、残高を確実に減少させながら、将来にわたる公債費負担の軽減に取り組む必要がある。**

財政調整基金については、人件費や物件費等の大幅な増加に加え、下水道事業会計に対する基準外の繰出や 4 大プロジェクト等に係る市債償還費の負担に対応するため、15 億円の取崩しを行った結果、残高は前年度から 6 億円減少し、28 億円となった。また、令和 8 年度においても、現時点において 13 億円の取崩しを予定していることから、本年度末の残高は更に減少する見込みである。そのため、**残高を 50 億円確保する目標は、当**

面の間、達成が困難な見通しとなっており、一般会計の収支改善を着実に図りながら、財政調整基金からの取崩しに依存しない財政運営を早期に確立していく必要がある。

また、経常収支比率も97.8%と高止まりをしており、比率を抑制しつつ、政策的効果の高い事業を積極的に推進していくためには、既存事業の成果を検証し、より費用対効果の高いものへと転換、見直しを図っていくことが不可欠である。

第3 令和9年度予算編成の基本方針

人口減少が進行する中、激しい都市間競争に打ち勝ち、将来にわたって発展し、暮らしたいと思えるまちとしていくため、これまでの既成概念や前例主義から脱却し、いい意味での尖った施策を独自政策として積極的に打ち出していくとともに、これらの施策をスピード感を持って強力に推し進める。

そして、この推進を図るため、行政のみならず、市民や大学、民間事業者などの知見やアイデアを最大限に生かした民官共創に積極的に取り組む。

以上の視点を踏まえ、次に掲げる項目を基本方針として、令和9年度予算を編成する。

1 水戸市第7次総合計画ーみと魁・N e x t プランーの着実な推進

みと魁・N e x t プランに掲げる将来都市像「こども育む くらし楽しむ 未来に躍動する 魁のまち・みと」の実現を目指し、2か年実施計画に位置付けられた施策を着実に推進する。

特に、最重要課題である人口減少問題にしっかりと対応していくため、重点プロジェクト（みとっこ未来プロジェクト、若い世代の移住・定住加速プロジェクト）に掲げる「戦略的な取組」を具現化する施策については、選択と集中の考えのもと、限られた財源を重点配分し、優先的に取り組むこととする。あわせて、都市間競争に打ち勝ち、様々な選択肢から選ばれるまちを目指し、全ての分野で若い世代の流出抑制・流入促進につながる施策を積極的に推進する。

また、令和10年度が前期基本計画の最終年次となることから、計画に掲げた目標水準の達成を目指すことはもちろん、後期基本計画の策定を見据えた取組も着実に進める。

2 水戸の未来を支える持続可能な財政基盤の確立

極めて厳しい財政状況の中、最重要政策であるこども・子育て支援や教育施策の抜本的な強化をはじめ、防災・減災対策の充実、D X・G Xなどの時代の課題に対応する重点施策を着実に推進していくため、これらの財政需要に的確に対応できる将来にわたり安定的かつ持続可能な財政基盤の確立を目指す。

そのため、中心市街地の活性化、移住・定住や企業立地の促進等により、人口減少

の抑制と地域経済の発展を図りながら、税収基盤の更なる強化に取り組む。また、「水戸市行政経営改革プラン」等に基づき、歳入・歳出両面にわたる行財政改革を全市一丸となって実行し、「みと未来財政プラン」に掲げる各財政指標（一般会計の財政収支、財政調整基金残高、市債残高、健全化判断比率）の目標達成に向けて、財政の健全化を着実に進める。

第4 予算編成要領

1 予算編成に関する基本的な留意事項

(1) 国の予算編成改革への的確な対応

国は、令和9年度予算編成において、予算の予見性を高めるため、補正予算編成を前提とした従来の編成手法を見直し、恒常的な施策は可能な限り当初予算に一本化する予算編成改革を実施する方針である。国の予算案が決定する12月下旬まで詳細が明らかにならない事業も多いと考えられることから、予算要求後においても、国の動向を十分注視し、見直し内容等について、財政課と共有を図ること。

(2) 議会及び監査委員の意見や指摘事項などへの対応

議会及び監査委員の意見や指摘事項などについては、その趣旨を踏まえ、速やかな改善を目指すこと。また、附属機関からの答申や請願・陳情があった施策、市民要望が多い事業などについても、必要性、緊急性を十分に検討し、適切な要求を行うこと。

(3) 個別計画の着実な推進

各個別計画に定める目標等の達成に向けて、着実に施策の進捗を図るため、国県補助などの財源を確保の上、適切な要求を行うこと。

(4) 重要事務事業の予算要求

投資的事業や政策的事務事業については、2か年実施計画（2027年度～2028年度）の内示を踏まえて要求すること。また、新規又は大幅な見直しを行う事業で、具体的な取組内容について政策判断が必要なものは、必ず事前に庁内合意を得ること。

(5) 歳出の適正化に向けた取組の推進

既存事務事業のあり方をゼロベースで検討し、時代のニーズに合致していないものや費用対効果の低いもの、国基準を超過して市の負担が生じているものなどについては、休廃止を含め、抜本的な見直しを行うこと。

また、新規施策を要求する場合は、新たな財源確保策とともに、既存事務事業の見直しによる財源の捻出を必ず検討すること。

(6) 歳入の確保に向けた取組の強化

国・県の予算編成の動向を的確に把握し、補助制度の活用を最大限図ること。

「稼ぐ市役所」の発想のもと、税収基盤の強化につながる移住・定住の促進策や地域経済の活性化策を積極的に立案し、要求すること。また、水戸黄門ふるさと寄附金やふるさと納税の仕組みを活用したクラウドファンディング、企業版ふるさと納税、ネーミングライツなど、自主財源の確保に向けた取組の更なる充実・強化を図ること。

(7) 行政のデジタル化の積極的な推進

「デジタル市役所」の実現を目指し、各種手続や窓口サービスの利便性向上とともに、業務効率化及び事務コストの削減を図るため、AIの活用を含めた行政のデジタル化を積極的に推進すること。

要求に当たっては、事業の費用対効果や実現可能性を明確にするとともに、地域未来交付金やデジタル活用推進事業債など、有利な財源の活用を図ること。

(8) 特別会計及び企業会計

特別会計及び企業会計については、独立採算の原則に基づき、支出の効率化と収入確保に努め、一般会計繰入金の縮減を図りながら、経営の健全化に取り組むこと。特に、使用料等については、中長期的な見通しに基づき、適時適切な改定を検討すること。

(9) 外郭団体

外郭団体については、所管課の主体的な指導監督のもと、サービスの向上に努めるとともに、経費の徹底した抑制、独自財源の確保を最大限に図り、民間と競合可能な自立した経営を目指すこと。

また、事業目的基金等を設置している団体は、本年度末残高見込額の10%以上を優先して事業に充当し、市補助金や委託料の削減を図ること。

さらに、団体の経営状況を確認し、留保財源の多い団体については、市補助金の積算方法の見直しを検討すること。

2 予算編成の手法と要求基準

(1) 予算編成の手法

ア 枠配分方式

枠配分方式は、定例的な事務事業を対象に、担当部課の主体的判断と責任において、必要な事務事業に効果的に財源を配分するための手法であることから、その趣旨を再認識し、担当部課において、内容の見直しを徹底して行うこと。

一般事務費のマイナスシーリングについては、近年の物価上昇を考慮し、昨年度に引き続き行わない。加えて、予算編成における担当部課の自主性と裁量度を高めるとともに、事務負担の軽減を図るため、枠配分の対象となる事務事業を大幅に拡大し、一般会計における枠配分対象経費の総額を前年度比で約1.5

倍に増加させた。

これらの経費については、例年どおり、原則として査定を行わないため、各部においては、配分された一般財源等の範囲内で、課の枠にとらわれない柔軟な配分に努めながら、最適な要求を行うこと。

イ 個別査定

投資的事業費や政策的事務事業費のほか、年度間の予算の変動が大きい経費、義務的経費などは個別に所要額を査定する。賃金や物価の上昇動向を適切に反映するとともに、事業規模や実現可能性、過去の実績、他団体の状況等を十分検討し、積算根拠や参考資料を添えて要求を行うこと。

ウ 特別予算枠

(7) 魁のまち重点特別枠

みと魁・Nextプランの前期基本計画に定める二つの「重点プロジェクト」に基づく事業に加え、地域経済の活性化と税収基盤の強化に資する事業を対象とする。

令和9年度予算編成の重要項目として、優先的に予算化を図るので、既成概念や従来の枠組みにとらわれない大胆な規制改革を検討するとともに、若手職員等の柔軟かつ先進的なアイデアを積極的に採用し、要求を行うこと。

(イ) 行政経営改革奨励特別枠

各部課が自らの創意工夫により経費の節減及び収入確保を図る場合、この取組により生み出した一般財源の2分の1に相当する額を特別枠として配分する。

対象は、令和7年度決算や令和8年度執行で既に取り組んだものに加え、令和9年度から新たに実施する取組も対象とする。また、改革の効果が単年度に限らず、後年度にわたり継続する取組については、特別枠として配分した相当額を令和10年度以降の枠配分対象経費に加算する。

規模が小さいものについても対象とするので、積極的な協議を行うこと。

(2) 要求基準

経費区分	経費の内容	要求基準等
枠配分対象経費	・ 定例的な経費（一般事務費、施設等維持管理費） ・ 投資的事業費のうち定例的に実施しているもの ・ 政策的事務事業費のうち定例的に実施しているもの ・ 枠配分対象経費内で生み出した新規事業経費	・ 令和8年度当初予算額を基準に算定した一般財源等を部ごとに配分するので、この範囲内で要求すること。 ・ 事業の必要性や費用対効果に十分留意すること。
個別査定経費		
投資的事業費	・ 投資的事業費（枠配分対象経費として指定されたものを除く）	・ 「2か年実施計画」の内示において令和9年度の実施を位置付けられた事業について、内示額の範囲内で要求すること。 ・ 事業規模等の内容や手段、積算根拠を精査し、必要最小限の事業費で要求すること。 ・ 投資的事業計画書又は政策的事務事業調書を提出すること。
政策的事務事業費	・ 政策的判断により実施する経費（枠配分対象経費として指定されたものを除く）	
その他の経費	・ 性質上、枠配分対象経費になじまないものとして別に定める経費 ・ 所要額の変動が大きい施設管理費等	・ 内容について精査し、必要最小限の経費で要求すること。 ・ 枠配分対象経費のうち、大幅な変動（±20%を目安とする。）が見込まれるものについては、事前に財政課に枠外組替協議を行い、個別査定経費として要求すること。
義務的経費	・ 人件費、扶助費、公債費	・ 適切に所要額を算出して要求すること。
特別予算枠経費		
魁のまち重点特別枠	・ みと魁・N e x tプランの前期基本計画に定める二つの「重点プロジェクト」に基づく事業 ・ 地域経済の活性化と税収基盤の強化に資する事業	・ 魁のまち重点特別枠調書を提出すること。
行政経営改革奨励特別枠	・ 自らの創意工夫により経費節減や収入確保を図り、生み出した一般財源の2分の1に相当する額	・ 行政経営改革奨励特別枠協議書を指定の期日までに提出すること。 ・ 以下の事業は対象外とすること。 ① 政策決定や二役指示等に基づき見直しを行った事業 ② 後年度に事業費の大幅な増加が見込まれる事業 ③ 投資的事業

3 歳入に関する留意事項

歳入確保は予算編成の重要課題であるため、決算の状況や制度改正等を踏まえた確かな要求を行うこと。また、収納対策の強化や多様な収入の確保に積極的に関わり、収入増加を図るとともに、過大な見積りとならないよう注意すること。

市税、負担金、使用料等については、収納対策本部における収納率向上計画等を踏まえ、適切な要求を行うこと。

なお、予算計上した財源の確保が見込めない場合には、財政規律を保持する観点から、対象事業の執行停止などの措置を講じることになるので留意されたい。

(1) 市税

市税収入は、財政運営の根幹をなすものであり、その見積りに当たっては、今後の経済情勢や市民所得の推移、税制改正等を慎重に見極めるとともに、収納率向上について明確な目標を設定し、的確な額を見積ること。

(2) 地方譲与税、地方消費税交付金等

地方財政計画や制度改正の動向等を十分に勘案し、的確な額を見積ること。

(3) 分担金及び負担金

対象者の把握及び厳正な徴収に努め、適正な見積りを行うこと。また、国・県の基準や他団体の動向等を十分確認しておくこと。

(4) 使用料・手数料

受益者負担の適正化、住民負担の公平性の確保を図る観点から、決算や受益者負担率の推移に加え、他団体の状況及び類似施設との均衡を考慮した上で、料金体系の再検討を行い、適正に見積ること。

特に、使用料や手数料を徴収している施設運営や行政サービスについて、光熱費・物価の上昇やサービスの拡充等により大幅な経費の増加が見込まれる場合は、料金改定の実施を基本に、財源確保を図ること。

また、令和7年度に実施した使用料等審議会の答申、さらには、10月2日発出の「公共施設における市外居住者の使用料のあり方と受益者負担率向上に向けた検討について」に基づく二役指示事項を踏まえ、令和9年度から実施可能な取組は、要求に確実に反映すること。

(5) 国県支出金

国・県の予算編成や制度改正の動向等を踏まえ、対象事業、補助率、補助単価等を正確に把握し、的確な額を見積ること。

(6) 財産収入

市有財産の有効活用を図る観点から、未利用財産の売却や貸付による収入を適正に見積り、積極的に予算計上すること。

(7) 市債

市債残高の目標（2,100億円以下）達成に向けて、建設事業債の発行を抑制する

ため、安易に市債に依存した事業計画を立案しないこと。

また、新規の市債発行に当たっては、事業の適債性及び充当率について、事前に財政課と協議すること。

(8) その他の収入

水戸黄門ふるさと寄附金をはじめ、ふるさと納税の仕組みを活用したクラウドファンディング、企業版ふるさと納税については、みと魁・N e x t プランに位置付けた各施策を推進するための貴重な財源であることから、所管課のみならず、全庁的な協力体制のもと、更なる収入額の増加を図ること。

また、これまで推進してきたネーミングライツや広告料収入等の多様な財源確保策についても、対象施設や媒体の拡充を検討し、積極的な予算計上を行うこと。

4 歳出に関する留意事項

歳出予算の見積りに当たっては、最少の経費で最大の効果が発揮できるよう創意工夫し、徹底した経費の節減に努めること。

なお、国・県の補助事業など、特定財源が見込まれるものであっても、事業の内容、緊急性、効果等について、十分精査した上で、実施の適否を判断すること。

(1) 人件費

職員給与費については、別途通知する方法で要求すること。

組織機構の合理化や民間委託を積極的に推進するとともに、新規事務事業の実施等により業務量の増加が見込まれる場合であっても、既存事務事業の整理・統合により業務量の調整に努め、人員増の抑制を図ること。

(2) 物件費

旅費、需用費等の一般事務費や備品購入費については、予算要求の必要性を精査し、引き続き徹底した経費節減に取り組むこと。

委託料については、国の「官公需における価格転嫁・取引適正化加速化プラン」を踏まえ、官公需における価格転嫁の徹底を推進する観点から、労務単価や資材価格の実勢を適切に反映して要求すること。

要求に当たっては、受託業者の見積りをそのまま採用するのではなく、民間賃金や物価の上昇率、契約額の推移等を総合的に勘案し、金額の精査を行うこと。

また、経費の抑制を図る観点から、仕様内容の見直しを検討するとともに、調査・設計委託は、職員の能力育成を図るため、可能なものは内部対応とすること。

(3) 維持補修費

各施設を良好に維持し、利用者の安全確保を図るため、施設の現況を十分点検し、修繕方法と優先順位を決定した上で要求すること。

特に、大規模な修繕が必要な場合は、必ず中長期的な修繕計画を策定し、要求前に財政課と協議すること。

(4) 扶助費

国・県の制度改正の動向を的確に把握するとともに、決算の推移を踏まえ適正に見積ること。市単独で実施している事業や、補助事業であっても市の超過負担が生じている事業については、市民ニーズや費用対効果のほか、他団体の状況を踏まえ、その必要性・妥当性を十分検討した上で要求すること。

(5) 補助費等

ア 負担金

法令等に基づかない任意の各種団体に対する負担金（団体加入負担金、研修・講習会の参加負担金など）については、費用対効果や他団体の加入状況等を踏まえ、必要性を十分検討した上で要求すること。

イ 補助金

全ての補助金を対象に、ゼロベースによる効果検証を行い、費用対効果が低いものや申請が少ないものなどについては、補助の休廃止を含め、制度の見直しを図ること。

特に、令和5年度に実施した補助金等検討専門委員による検討において、制度の見直し等を求める意見があったものについては、報告書の趣旨を踏まえ、計画的な見直しに取り組むこと。

また、新規補助金については、施策の優先順位を精査し、厳しい取捨選択を行う方針であるため、手法の妥当性や事業効果、公益性を慎重に精査し、適正な補助率や補助期間を定めた上で要求すること。

(6) 投資的事業費

将来にわたる公債費負担の軽減に向けて、市債残高を確実に減少させるため、重要度や緊急性の高いものを除き、抑制を図ること。

実施が必要なものであっても、緊急性や費用対効果、完成後の施設運営費など後年度の財政負担を十分考慮し、実施時期や事業規模を慎重に検討すること。

また、要求に当たっては、労務単価や資材価格の実勢を適正に反映するとともに、より有利な国の補助制度を活用するなど、最大限の財源確保に取り組むこと。

市単独事業については、公共施設の長寿命化等に活用できる公共施設等適正管理推進事業債のほか、緊急自然災害防止対策事業債、脱炭素化推進事業債、こども・子育て支援事業債など、償還時において普通交付税措置が講じられる有利な起債制度の活用を図ること。

(7) 継続費及び債務負担行為

投資的事業を複数年度にわたって実施する場合や次年度以降に財政負担が伴う契約を行う場合は、財政課と協議の上、継続費又は債務負担行為を適切に設定すること。

(8) 予算の載せかえ

政策目的の早期実現の観点から、繰越事業の縮減を図るため、令和8年度予算に措置した工事等の早期発注に努めること。年度内に竣工見込のない単独事業については、原則として11月以降の執行を行わないこととし、令和9年度予算に載せかえて要求すること。

5 予算編成の日程

年 月 日	事 項
令和8年10月2日(金)	第1回予算編成連絡会議(予算編成方針決定)
令和8年10月16日(金)	枠外組替協議・行政経営改革奨励特別枠協議期限
令和8年10月30日(金)	予算要求書提出期限
令和8年11月上旬～12月上旬	財政課予算要求内容ヒアリング
令和8年11月中旬	第2回予算編成連絡会議(各部予算要求概要説明)
令和8年11月下旬～9年1月中旬	財政課予算調整
令和9年1月下旬	予算二役調整会議
令和9年1月末	第3回予算編成連絡会議(予算内示)
令和9年1月末	予算案各課内示