

2025年10月21日

市長

## 2026年度当初予算編成方針

### (市財政の現状認識)

事業者のふるさと納税返礼品の産地偽装及びこれに対する市の対応を受け、当市は6月17日、総務省からふるさと納税対象団体の指定取消し処分を受けることになった。これにより、物価高騰等に伴う財源不足拡大に加え、ふるさと納税に頼らない財政運営への転換にも早急に取り組むという、非常に厳しい財政運営に直面している。

このため、本年6月市議会定例会では、投資的経費を中心とした事業の先送りに加え、職員の創意工夫等による経常経費の見直しなど、約34億5,000万円の減額補正を行ったところである。

しかしながら、ふるさと納税を見込めない財政運営ではこれで十分とは言えず、市民生活に直結した事業を最優先に、財政規模を大幅に縮小する必要があることから、「財政健全化実行宣言」を発令し、持続可能な財務体質改善に取り組んでいくこととしている。

### 1 予算編成の基本的な考え方

2026年度は、「第六次須坂市総合計画・後期基本計画 [2026-2030年度]」の初年度であり、「須坂市まち・ひと・しごと創生総合戦略 [2026-2030年度]」に掲げる各施策を着実に実施するためには、持続可能な財務体質への改善が必要なことから「行財政改革元年」と位置付けた「通常予算」を編成するとともに、将来を見据えて、全ての職員が意識を共有し、次の事項を重点的に取り組む。

#### (1) 市民ニーズへの対応と健全財政堅持の両立を図る予算

2024年度決算では、市民一人当たり市税収入は県内19市中17番目であり、依然として財政基盤は脆弱である。また、財政の健全化判断比率である実質公債費比率(8.3%)は県内19市中良い方から13番目、将来負担比率は将来負担額を充当可能財源等が上回り、比率は算定されなかった。両比率ともに、早期健全化基準を大きく下回っており、健全財政を堅持できているものの、「信州須坂ふるさと応援寄附金」は本年度から2年間見込めないことから、更なる経常経費の見直しが必須である。

また、市民ニーズに的確に対応し、真に必要な施策に予算を重点配分するため、昨年度に引き続き「部局長裁量枠」を採用するなど、優先順位に基づいた費用対効果の高い事業を厳選する「賢い支出」を一層徹底し、財政の体質改善にこれまで以上に取り組み、健全財政を堅持していかなければならない。

## (2) 時代認識等を具体化する予算

国の「地方創生 2.0 基本構想」等を踏まえ、人口減少を正面から受け止め、人口規模が縮小しても経済成長し、持続可能な社会を目指すため、次に掲げる市の時代認識等を踏まえた予算編成を行う。

◇市民との共創、自助、共助、公助を明確化。

◇将来世代に負債を負わせないで、持続的発展を須坂市がするために、「求める」から「分かち合い（愛）、与え合い（愛）、譲り合い（愛）」の社会の実現。

◇真に必要とされる事業と、あれば便利だが、なくても大きな支障のないものは、当面先送りするなど、事業を厳選する。

◇今あるものを大切にす意識は大切に持ちながらも施設の長寿命化、漫然とした維持管理から利便性や効率性、広域連携を見据えた集約化のほか、休止、廃止も含め、ランニングコスト（収益性）にも重点を置く。

◇「イオンモール須坂」のグランドオープンを迎えたこの機を逃すことなく、厳しい財政状況にあっても、地域経済に好循環を生み出すための創意工夫に努めるとともに、北信地域全体の持続的発展に資する施策の推進。地域間切磋琢磨の時代。

◇デジタル化による市民サービスの向上と職員の事務の効率化、働き方改革に対する意識の共有。

◇徹底した財源確保、職員のチャレンジ意欲の向上を支援。

## 2 経済情勢と財政の見通し

### (1) 経済の状況

政府が発表した8月の月例経済報告では、「景気は、米国の通商政策等による影響が一部にみられるものの、緩やかに回復している」としており、先行きについては、「雇用・所得環境の改善や、各種政策の効果が緩やかな回復を支えることが期待されるが米国の通商政策の影響による景気の下振れリスクには留意する必要がある。加えて、物価上昇の継続が消費者マインドの下振れ等を通じて個人消費に及ぼす影響なども、我が国の景気を下押しするリスクとなっている。また、金融資本市場の変動等の影響に引き続き注意する必要がある」としている。

関東財務局長野財務事務所が8月に発表した「最近の県内経済情勢」では、「県内経済は持ち直している」としているほか、本市が実施した4月～6月期の企業動向調査（市内製造業96社）では、業況判断指数DIの平均が1.7ポイントで、前期調査結果（1月～3月マイナス9.5ポイント）と比較して11.2ポイント好転したものの、米国の輸入関税の影響などから、先行き不透明な状況を不安視する声もある。

### (2) 国の財政

6月13日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2025（骨太の方針2025）」では、本格的な人口減少を見据えた経済・財政・社会保障制度の持続可能性の確保など、これまで指摘されながら必ずしも十分に進んでいない構造改革への取り

組み、人口減少下にあっても、経済のパイを縮小させないためのイノベーションや生産性向上、質の高い雇用の確保など、国際秩序が大きく変化する中にあっても、官民が連携し、我が国経済の持続的発展と、国民生活の豊かさの向上を目指す「新しい資本主義」を実現するとしている。また、30年続いたコストカット型経済は終焉を迎えつつあり、5%を上回る賃上げが2年連続で実現したことから「賃上げこそ成長戦略の要」との考え方に立って取り組むとしている。

### (3) 地方財政

総務省は、2026年度地方交付税の概算要求の考え方として、「経済・財政新生計画」等を踏まえ、交付団体をはじめ地方の安定的な財政運営に必要となる一般財源の総額について、2025年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保するとしている。また、地方財政収支の仮試算では、引き続き厳しい地方財政の状況を踏まえ、今後の国税収入・地方税収入や地方負担の状況等によって財政収支に大幅な不足が生じる場合は、地方交付税法第6条の3第2項に基づく交付税率の引き上げについて、金額を明示しない「事項要求」がなされている。なお、この概算要求は仮置きの数であり、税制改正の内容、国の予算編成の動向等を踏まえ、地方財政の状況等について検討を加え、予算編成過程で必要な調整を行うとされており、自主財源の乏しい本市では、今後の国の予算編成及び地方財政対策の動向等によっては、更に厳しい財政運営を強いられる可能性もある。

### (4) 須坂市の財政

2026年度の財政見通しについて、市税収入では、賃金水準の上昇で個人市民税の増加が見込まれるほか、固定資産税では、インター周辺開発に伴う課税が開始されることから、市税収入全体では2025年度決算見込みに対して約2億4,000万円(約3.5%)の増を見込んでいる。また、地方交付税については、総務省の概算要求(地方財政収支の仮試算)では2025人勸など給与関係費等の増加を見込み、前年度対比2.0%の増としているが、本市における基準財政収入額の増加見込みを反映し、地方交付税総額では2025年度決算見込みに対して約2億8,000万円(約4.7%)の減を見込んでいる。

歳出では、これまで防災・減災対策のために借り入れた市債の元金償還が開始されるなど、人件費を含めた削減困難な義務的経費の増加により、別紙1のとおり約4億円の財源不足(投資的経費等を除く)が見込まれていることから、予算編成過程において収支差の圧縮に努めなければならない。

このため、以下の点に留意のうえ予算要求を行うものとする。

## 3 予算要求にあたっての留意事項

### (1) 予算要求の観点

ア 第六次須坂市総合計画・後期基本計画に沿った要求。

イ 4者(市民・企業・活動団体・行政)共創によるまちづくりとその視点。

- ウ 新たな社会情勢に対応した事業の選択と集中。
- エ 緊急性、必要性、効率性（デジタル化）、費用対効果などを考慮した優先順位。
- オ 経常経費であっても内容や実施方法を常に見直し、ランニングコストを削減。
- カ 固定観念・先入観を打破し、「できないではなく、できる方法」を考える。
- キ 職員のワークライフバランス（働き方改革）を実現する事業量の見直し。
- ク 工夫した予算編成（新たな財源確保、ゼロ予算事業など）。
- ケ 5月19日付「2026年度予算編成方針（暫定版）」、及び8月5日付「来年度予算編成にあたっての徹底事項について」は、「最低限」遵守すること。

## （2）収支均衡型の財政構造の確立

### ア 歳入の確保

- (ア) 市税等の収入未済額については、平成24年度に策定した「須坂市滞納整理対策チャレンジプラン」による取り組みの結果、策定前（平成22年度）の収入未済額（約12億円）に対し、2024年度決算では約1億8,200万円まで圧縮されており、監査委員からも高い評価をいただいたところである。引き続き、「須坂市市税等滞納整理推進本部」において設定された目標値の達成に向け市税等の徴収対策の強化を推進し、収納額の向上を図ること。また法令、条例等に基づき適正な債権管理に努めること。
- (イ) 国・県の制度の的確な把握や各種助成制度を活用するなど、「徹底した」財源確保を図ること。なお、産学官共創事業など民間からの提案については、提案内容を積極的に検討・支援すること。
- (ロ) 近年の物価高騰に伴い、公共施設の維持管理費が大幅に増加していることから、負担の公平性・公正性を図る観点から、受益者負担の適正化を図ること。特に、公共施設使用料については、全庁一斉の料金改定を行うことから、人件費等とのバランスも考慮のうえ、その増収見込額を予算に反映すること。
- (ハ) 市有財産の有効活用に努めるとともに、今後活用見込のない財産の洗い出しを進め、積極的に処分すること。
- (ニ) たとえわずかであっても、広告料収入など新たな自主財源の開拓に取り組み、予算に反映すること。
- (ホ) 「企業版ふるさと納税」は、企業にとってもイメージアップにつながるほか、当市も主要な取り組みや魅力を県内外に発信できることから、企業に感謝しつつ、政策推進課及び財政課と協議のうえ、その活用を積極的に推進すること。
- (ヘ) 後年度の過重な財政負担とならないよう、市債の活用については慎重に検討すること。なお、交付税措置のない市債は原則活用しないこと。

### イ 歳出の改革＝「最少の経費で最大の効果」「止める勇氣」

- (ア) 事務事業評価などから、真に必要性、緊急性の高い事業なのかを原点にたち帰って再考すること。また、新規・拡大事業については、事業の目的、事業の効果、優先順位、ランニングコストなどの将来負担を十分検討し、真に必要な事業から優先して要求すること。また、原則として、新規事業には事業の終期

(原則3年間)を設定し、目標を達成した場合又は効果が低い場合は事業を終了すること。

(イ) 行財政改革を率先して行う勇気をもって、積極的な事業の廃止、縮小及び業務の外部委託を推進すること。特に、地方創生推進事業など財源を工夫して実施している事業も、財源が終了した場合は安易に市単独事業として継続せず、事業を廃止又は縮小するとともに、継続等しないことを今の段階から関係団体等に周知徹底すること。

(ウ) 今回の「ふるさと納税問題」に関係なく、財政の健全化には経常経費の検証が不可欠である。かつてない、非常に厳しい財政状況を踏まえ、「2026年度予算編成方針(暫定版)」などを遵守のうえ、抜本的な見直しを行うこと。

(エ) 公共施設の維持管理については、その有効活用に努めるとともに、須坂市公共施設等総合管理計画等の見直しを予定していることから、今後の考え方について予算との整合を図ること。また、指定管理者制度における委託料の増額要求があった場合には、見直しが必要な理由があるか十分精査を行い、管理者と協議を整えた収支計画書を添付のうえ予算要求すること。

(オ) 時間外勤務時間の削減については、意識改革とマネジメントの強化により引き続き取り組むこと。また、正規職員はもとより会計年度任用職員についても、業務内容や仕事の進め方の見直しによる業務の効率化を図り、任用する人数を精査し最低限の配置とするとともに、雇用時間の削減を図ること。

(カ) 市債同様、債務負担行為の設定は慎重に行うこと。

### (3) 予算要求基準

上記を踏まえ、年間所要額を適正に見積もり要求すること。なお、「部局長裁量枠」対象事業は、前年度当初予算額(一般財源ベース)対比で90%の範囲内とする。

なお、部局長は、所属する職員等の意見を踏まえ、業務量の負担にも配慮しながら、強いリーダーシップを発揮して人材・資産・財源を総合的にマネジメントし、事務事業評価などの取り組みの成果に基づき事業を厳選して要求すること。特に、「部局長裁量枠」については、課又は各事業に一律にシーリングを設定するのではなく、事業見直しや歳入確保により財源を捻出し、重要施策への重点配分を行うなど課長や係長等とも連携して、メリハリの効いた予算編成を行うこと。

### (4) 特別会計・企業会計

特別会計、企業会計についても一般会計に準じ、独立採算の原則に基づき歳入の確保と経常経費の削減を図る中で編成すること。なお、提出期限については、予算編成要領に記載のとおり、一般会計とは別に定める。

### (5) その他

ア 2025年度補正予算の編成が検討されていることから、国や県の動向等について、

積極的な情報収集に努めること。

イ 条例改正等で予算を伴うものについては、改正と同時に予算計上すること。

また、単年度で終了するものを除き、要綱等が整備されていない補助金については、予算計上と同時に法規担当者との協議・調整のうえ整備すること。

ウ 市の予算が地域経済の活性化にも繋がることから、市内企業への発注や早期予算執行について、予算編成の段階から意識すること。

エ 市民ニーズの多様化に伴い、関係部課間の調整を要する施策については、必ず計画段階から緊密な連絡調整を行い、一層の事業効果の向上を図ること。

以上の方針を十分理解され、別紙「予算編成要領」により予算編成に努められたい。

以上、財務規則第9条の規定により通知する。

## 2026 年度一般会計財政見通し(2025 年 10 月仮試算)

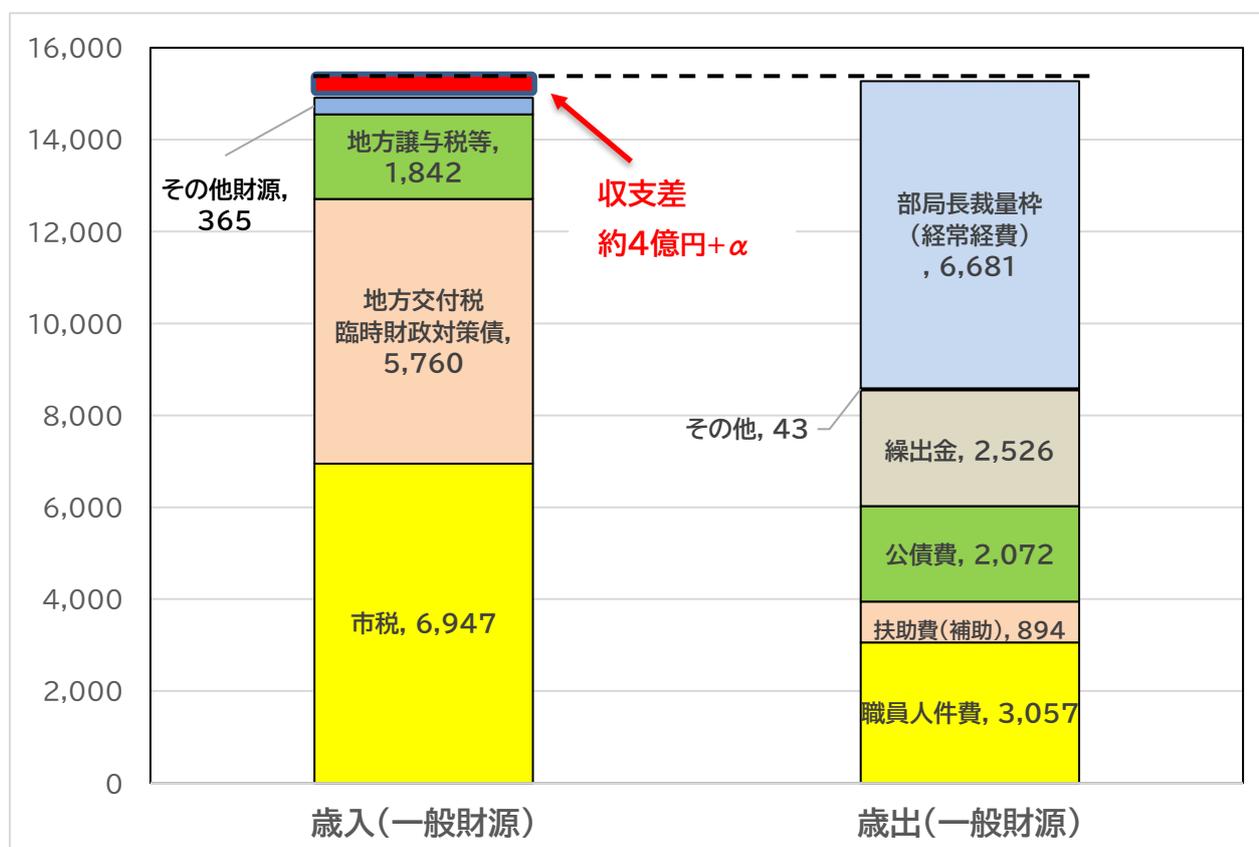
## ◎試算の考え方(一般財源ベース)

(歳入) 地方財政対策において、一般財源総額は 2025 年度と実質同額が確保される前提で試算。市税等については主管課の見込額とする。

(歳出) 職員人件費、扶助費(補助)、公債費、他会計繰出金(医療・介護等)は所要額。その他一般行政経費(経常経費)は「部局長裁量枠」シーリングにより各部配分。

※現時点における機械的試算であり、今後の国の予算編成や地方財政対策の動向等によって変動する。

(単位:百万円)



※収支差約4億円に投資的経費(実施計画事業)は含んでいない。予算編成過程において、歳入歳出両面で可能な限り圧縮に努める。

※「持続可能な財政運営」を実現するため、部局長裁量枠(経常経費)は前年度対比 90%で積算しているが、この目標を達成できなければ、収支差はさらに拡大することになる。