８豊政財発第 103 号
令和８年９月４日

各　部　局　長　　様

副区長　　天貝勝己

令和９年度予算編成について（依命通達）

我が国の経済は、雇用や所得環境の改善、各種政策の効果により緩やかな回復が期待できるものの、中東情勢を始めとする海外のリスク要因が引き続き存在するほか、少子化・人口減少といった国内の構造的な課題や物価・人件費高騰、ＡＩ技術の急速な発展など、大きな変化の潮流の中にある。特に従来の見通しを上回るペースとなっている長期金利の上昇は、地方債の金利上昇につながり、公共施設の更新に伴う公債費負担を増加させる要因となる。

令和７年度決算における歳入額は、前年度に比べ 154 億円増となったものの、ふるさと納税などの財源流出の拡大、国による都市部の貴重な財源のさらなる吸い上げの動き、財源が示されない消費税減税などは、区財政への影響が懸念され、将来の不透明さが増している。さらに、国は「強い経済」の実現に向けて、強い地域経済の構築を後押しする姿勢を示しており、本区においても、こうした機会をさらなる地域の成長につなげるため、本区の特性や実情、課題等を的確に捉え、機動的かつ効果的な施策を展開していかなければならない。

区を取り巻く環境の変化が激しい状況下においても、「基本構想・基本計画」の実現に向け邁進し、多様化・複雑化する区民ニーズに応え続けることが我々の使命である。そのためには、区民の声を聴き、区民とのつながりを深めることが何より重要であり、より多くの声を拾い上げ、幅広い声を施策につなげる工夫を重ねる必要がある。また、長年、本区の政策的取り組みである「文化」に加えて、「ジェンダー」「多文化共生」「孤独・孤立対策」など、全庁横断的に取り組むべき施策については、すべての部署でその視点を十分に踏まえた予算を編成し、実現に向けて歩みを進めなければならない。

長期的には労働人口の減少により、行政サービスを担う人材確保の困難性が増すことに加え、長期金利の上昇や不透明な歳入環境を踏まえると、各部局が責任を持って既存事業を見直すとともに、区政運営のあらゆる分野におけるＤＸ・ＡＸの推進により、新たな発想で業務を改善し、区民サービスの質と生産性の向上を両立する必要がある。

令和９年度は「基本計画」折り返しの年である。各施策の目標と現状とのギャップを確認し、その要因を分析することで、中間地点における成果と課題を正しく認識したうえで、区民とともに「憧れのまち」の実現に向けた取り組みを一気に加速させていく必要がある。

予算案の作成にあたっては、職員一人ひとりが本通達の趣旨を十分に理解し、下記に掲げる事項及び別途示される事務処理方針に従い、部局一丸となって考え抜いたうえで予算を提出されたい。この旨、命によって通達する。

記

１．一般的事項について

（１）各部局が予算案を作成し、政策経営部が全ての事業経費を査定する「全件査定方式」を継続する。

（２）予算案の作成にあたっては、別途示される事務処理方針や、順次財政課から発出される通知等に基づき、スケジュールや経費区分ごとの入力方法等を遵守すること。

２．歳入予算について

（１）歳入の見積りにあたっては、財源を正確に捕捉し、確実かつ厳密に収入の確保を図ること。既存の特定財源のみにとらわれることなく、国及び都における予算編成等の動向に十分留意し、遺漏のないよう見積もること。

（２）特別区税及び国民健康保険料などを始めとする各種保険料については、引き続きあらゆる手立てを講じ、徴税（徴収）努力を払い、収納率の向上を図ること。
また、未回収となっている債権等についても、「豊島区の私債権等の管理に関する条例」に基づく「豊島区債権管理方針」により、その回収に努めること。

（３）ネーミングライツやクラウドファンディングなどの税外収入については、各部局において情報収集に努め、積極的に活用を検討し、より一層の歳入確保に努めること。

３．歳出予算について

（１）「事業見直し」の結果を反映させるとともに、各部局の主体的な取り組みにより、そのほかの事業においても、前例踏襲ではなく、ゼロベースから必要性・有効性・効率性の観点から見直しを図ること。
既存事業を継続する場合、特段の理由がない場合は、直近の決算額を超えることのないようにすること。

（２）区議会の審議状況や区民・関係団体の要望を十分に踏まえ、区民目線で課題を考え抜き、区民サービスの向上を追求すること。加えて、時代に即した実施手法を研究し、生産性の向上に努めること。
その際、DXアンバサダー制度を活用し、ＤＸ・ＡＸ化を積極的に検討するとともに、ＢＰＲを進めること。

（３）財政支援団体等に対する歳出予算については、団体等の経営の効率化、自立化の促進及び区との役割分担などの観点から、補助及び委託の内容、公益性、実施手法等を十分に検証したうえで、適切な所要額を見積もること。

（４）区民目線で伝わる広報を推進するため、事業の目的・ターゲット・スケジュールなどを精査し、最適な広報戦略を確立すること。

（５）物価や人件費、工事費等の高騰に伴い、予算額の増加が見込まれる場合は、国等の指標や見積書など、客観的数値を踏まえて、適切な予算額とすること。その際、業者とヒアリングするなど、市場価格の把握に努めること。