

令和2年8月28日

各局(本部)長、中央卸売市場長、  
各地方公営企業管理者、教育長、  
各行政委員会事務局長、  
警視總監、消防總監

殿

東京都副知事

多羅尾 光 睦

梶 原 洋

武 市 敬

宮 坂 学

( 公印省略 )

令和3年度予算の見積りについて(依命通達)

我が国の景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にある。また、国内外の感染症の動向が内外経済を更に下振れさせるリスクや、金融資本市場の変動などに鑑みれば、今後の景気動向は不透明な情勢であり、最大限の注視が必要である。

元来、都の歳入の根幹をなす都税収入は、法人関係税収の占める割合が高く、景気動向に左右されやすい不安定な構造にあることに加え、令和元年度税制改正において地方法人課税における新たな偏在是正措置が講じられたことにより、都財政への影響が拡大することが見込まれており、今後の財政環境は一層厳しくなることが予想される。

こうした中であっても、今日の都政には、新型コロナウイルス感染症対策の更なる強化や、東京2020大会の延期への対応など、喫緊の課題に的確に対処していくことに加え、豪雨災害・大規模地震などの災害への備え、人口減少や更なる少子高齢化への対応、待機児童の解消や女性活躍支援など、誰もが安心して暮らし、人がいきいきと輝き活躍する社会を築くための施策を着実に推進していくことが求められている。

加えて、「国際金融都市・東京」の実現、起業・創業やイノベーションの活性化、

新型コロナウイルス感染症の収束後を見据えた観光振興など、東京の「稼ぐ力」に更に磨きをかけ、我が国の経済を力強く牽引していくための取組や、「ゼロエミッション東京」の実現や気候変動対策など、SDGs やサステナブル・リカバリー（持続可能な回復）の視点も踏まえつつ、東京ひいては日本全体の持続的成長につながる施策を積極的に展開していかなければならない。

さらには、官民の連携のもと、Society 5.0 の社会実装に向けた取組の推進や、ICT人材の育成強化、AI、IoT、5Gなどの技術革新をいち早く取り込むことで、デジタル化を加速させ、都民生活の豊かさや生産性を向上させるとともに、新型コロナウイルス感染症を乗り越えたその先を見据えた東京の構造改革を進めるなど、新しい社会を創り上げていくための取組を推進することも重要である。

こうした施策を着実に実現し、都政がなすべき役割を果たしていくためには、各局が緊密に連携して知恵を絞ることに加え、行政にない発想を活用していくほか、テレワークの推進、行政手続のオンライン化、ICTを活用した業務の効率化など都政の構造改革を進めるとともに、創意工夫を凝らしてより一層無駄を無くすなど賢い支出を徹底することが不可欠である。

そのため、新たな施策について、その有効性や効率性を十分に吟味することはもとより、既存の施策についても、必要性・緊急性を見極め、見直しを不断に行い、一つひとつの事業の効果が最大限に発揮されるよう、事業評価の取組を一層強化していく。

その上で、基金や都債といったこれまでに培ってきた財政の対応力を発揮させ、今後の財政運営にもしっかりと目を配りながら、山積する都政の諸課題の解決に取り組んでいく。

令和3年度予算は、財政環境の先行きを見通すことが困難な中、これまで培った財政対応力を最大限発揮し、新しい「未来の東京」の実現に向けて、都政に課された使命を確実に果たしていく予算として、

第一に、新型コロナウイルス感染症との闘いを乗り越えるとともに、「新しい日常」や「持続可能な都市・東京」の実現に向けて、戦略的な取組を果敢に進めていくこと

第二に、社会変革に適応したデジタル化による都民サービスの向上など、都政の構造改革を進めるとともに、ワイズ・スペンディングの視点により無駄を一層無くし、

健全な財政基盤を堅持すること

第三に、東京 2020 大会を都民・国民の理解を得られる安全かつ持続可能な大会として実施し、次世代へレガシーを継承していくことを基本として編成することとする。

したがって、令和 3 年度予算の見積りに当たり、各局は、この方針の下、下記により予算見積書を作成し、別に定める期日までに提出されたい。

この旨、命によって通達する。

## 記

1 令和3年度予算は、新型コロナウイルス感染症との闘いを乗り越え、「新しい日常」や「持続可能な都市・東京」の実現に向けて、戦略的な取組を果敢に進めると同時に、社会変革に適応したデジタル化による都民サービスの向上など、都政の構造改革を進めるとともに、ワイズ・スペンディングの視点により無駄を一層無くし、健全な財政基盤を堅持、さらには東京2020大会を都民・国民の理解を得られる安全かつ持続可能な大会として実施し、次世代へレガシーを継承していくため、以下に掲げる方針に基づき、経費の見積りを行うこと。

(1) 都の行う全ての施策及びその実施体制について、事後検証を一層強化し、制度や事務事業の根本に立ち返り、必要性や有益性等を厳しく吟味するとともに、抜本的な対策が必要な課題に対しては直ちに対応を図るなど、必要な見直し・再構築を確実に行うこと。

また、経費の見積りに当たっては、最少のコストで最大のサービスを目指し、民間の発想に基づく様々な手法を取り入れるなど、今まで以上に創意工夫を凝らし、引き続きコストの縮減を図るとともに、質の確保やサービスの向上の観点も踏まえつつ、過去の決算や執行状況について徹底した分析・検証を行い、事業の評価や実績を踏まえた見積りとする

こと。  
事業評価については、ICTの導入に当たり、費用対効果の検証とともに、実効性確保の視点を含めた評価を行うなど、これまで進めてきた取組を不断に実施することはもとより、新型コロナウイルス感染症の状況や社会情勢の変化を踏まえた見直しや政策評価との連携強化を実施するなど、その取組の更なる強化を図ること。

(2) 「『未来の東京』を見据えた都政の新たな展開について～構造改革を梃子として～」において示された長期戦略については、「長期戦略の策定について(依頼)」(令和2年8月28日付2政計計第287号)に基づき、事業案を作成し、必要な経費を要求すること。

なお、事業案のうち、感染症対策や構造改革の取組をはじめ、新規事業に係る経費についてはシーリングの枠外とするが、要求に当たっては、これまでの取組の状況や新たな施策展開に対する事業の効率性・実効性等について、事業評価の取組を強化すること等により、十分に分析・検証を行うこと。

(3) 「都政の構造改革」の取組については、「都政の構造改革の実施方針について（依命通達）」（令和2年8月28日付2政計第286号、2戦I企第352号、2総行革行第250号、2総人調第54号、2財主財第122号）に基づき、「都政のデジタルトランスフォーメーション（DX）」の推進を梃子とすることで、「都政のクオリティー・オブ・サービス（QOS）」を飛躍的に向上させ、都民の期待を上回る価値を提供するため、従来の発想を転換し、仕事の進め方や制度、仕組みなどを抜本的に見直すとともに、デザイン思考、アジャイル思考を徹底し、改革を推進していくこと。

(4) これまでに事業化した大学研究者、都民及び職員による事業提案については、東京に集積されている知や都民・職員の意見を都政の喫緊の課題解決や東京の未来の創出に資する政策立案及び事業構築に活かすという制度の趣旨を踏まえ、成果等を検証した上で、より実効性の高い施策の構築につなげていくこと。

なお、大学研究者による事業提案のうち、計画に基づく2年目以降の経費については、計画の執行状況等を踏まえた所要額を見積もること。

また、「新型コロナウイルスを克服し、東京の未来を創るアイデア募集」については、新型コロナウイルス感染症により浮き彫りとなった社会的課題の解決に向け、多様な主体が協働で取り組むことが重要であるため、様々な主体から寄せられたアイデアを都の施策に反映すべく、積極的に検討を図ること。

(5) 経費については、別紙の基準に基づいて区分し、所要額を見積もること。

なお、特例的取扱いを別紙のとおり定めるので、各局において、事業見直しや歳入の確保などを積極的に行うこと。

ア 義務的経費については、過去の決算等の分析・検証を踏まえて規模・単価等積算根拠を十分に精査した上、必要な所要額を算定し、これを見積額とすること。

イ 自律的経費については、経常的・定型的な事業に対し、各局が分析・検証を通じた自主的・自律的な見直し・再構築を行い、各局の責任において規模・単価等積算根拠を十分に精査した上で、原則として令和2年度予算額に対して10パーセント減の範囲内で過去の決算等を踏まえて所要額を見積もること。

ウ 政策的経費については、事業の必要性などの検証をあらゆる角度から

徹底して行うとともに、全体計画など後年度の負担はもとより、過去の決算等の分析・検証を踏まえて規模・単価等積算根拠についても十分精査した上で、必要な経費を適切に見積もること。

なお、原則として令和2年度予算額の範囲内とするが、これにより難いときは、事前に財務局と協議の上、必要な経費を要求すること。

エ 指定事業については、別途財務局が指定することとし、過去の決算等の分析・検証を踏まえて規模・単価等積算根拠を十分に精査し、事前に財務局と調整の上、必要な所要額を算定し、これを見積額とすること。

(6) 全ての事業について、期限を定めることを原則とするとともに、終期を迎える事業については、事業評価を通じた事後検証を徹底して行うことで、一層無駄を無くすとともに、事業の有効性・実効性の確保につなげていくこと。

(7) 新規事業及びレベルアップ事業については、事業の必要性などを厳しく見極めるとともに、施策のスクラップ・アンド・ビルドの観点から、既存事業の見直し・再構築を前提として、都政の重要課題への集中的な対応に向けて、後年度の負担を明らかにした上で必要な経費を見積もること。

2 職員定数については、業務におけるデジタル技術の活用を図るなど、業務執行方法の見直しを図るとともに、重要課題に重点的に人員を配置する観点から、スクラップ・アンド・ビルドの徹底を図ること。

あわせて、組織の専門性や人員の流動性を高めるため、専門領域における特定任期付職員や会計年度任用職員などの活用を進め、重層的で機動性の高い執行体制を構築すること。

3 東京都政策連携団体については、「都庁グループ」の一員として、新たな都政課題や都民ニーズに的確に対応していく責を有していることから、これまで以上に都との連携を強化するとともに、都の施策や団体を取り巻く環境の変化に応じて、その存在意義を検証し、在り方や事業について不断の見直しを行うとともに、デジタルトランスフォーメーションをはじめとした多様な視点から経営改革を推進するよう、適切な指導監督を行うこと。

特に、政策連携団体に対する財政支出については、新型コロナウイルス感染症の状況や社会情勢の変化を踏まえるなど事業評価の取組を強化し、都事業としての事業効果や効率性を高めるとともに、団体で実施する妥当性等についても検証の上、適切に評価を行うこと。

また、政策連携団体の経営の効率化、自立化の促進及び都と政策連携団体等との役割分担の観点から、補助及び委託の内容、方法などを改めて検証した上で、所要額を見積もること。

なお、事業協力団体に対する財政支出についても、事業評価の取組を通じた事後検証を踏まえ、内容や方法などを改めて検証した上で、所要額を見積もること。

- 4 各種補助金については、時代状況の変化を踏まえた必要性の検証、区市町村や民間との役割分担、費用対効果、補助率の更なる適正化などの観点から、個々の事業ごとに十分に精査・検証し、積極的に見直すこと。

また、都から区市町村への財政支援については、地方分権を推進する観点から、区市町村の自主性・自立性の更なる向上を図るという視点に立って、補助金の整理合理化、補助率の適正化、統合・重点化等の見直しを積極的に図ること。

- 5 庁舎など施設の新築、改築及び改修等については、「第二次主要施設10年維持更新計画」における今後の維持更新の考え方にに基づき、あらゆる施設について、事業の在り方を踏まえた整備の必要性を検証するとともに、東京2020大会時に使用した設備等の再利用を検討するなど手法やコストなどを改めて十分精査した上で、所要額を見積もること。

事業用地の先行取得に係る経費については、事業そのものの必要性などを十分検証した上で要求すること。

また、施設の管理運営等において、既存施設も含め、事業評価の取組を強化し、民間活力を適正かつ積極的に活用するなど、効率的な執行体制の実現に努めること。

- 6 情報システムについては、行政手続のオンライン化など住民サービスの向上や、ICTを活用した業務の効率化の観点から、費用対効果を検証し、有効性に乏しいシステムは廃止を含め抜本的に見直すこととし、効率的なシステム運用を行うこと。

また、その経費の見積りに当たっては、既存システムに係る維持管理経費の一層の削減に努めるとともに、システム構築については、業務改善の視点に立ち、対象業務を精査した上で、後年度の負担を含めた費用対効果を明らかにすること。

- 7 国際会議への参加、海外他都市等の調査及び職員からの企画提案等による海外の調査研究については、職員の視野を広げ、先進事例を学ぶことにより

都における新たな施策展開につながるため、オンラインでの参加も含めて検討を図ること。

なお、その経費及び国際競争力強化プロジェクトで得られた知見等を施策に反映させる経費の要求に当たっては、効率性・実効性等について十分に分析・検証を行うこと。

8 「東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン～職員誰もが生活と仕事の調和を実現できる「都庁働き方改革」の推進～」の趣旨を踏まえ、超過勤務の縮減に引き続き努める一方で、時間外勤務手当については、実績等を踏まえて適切に見積もること。

9 歳入の見積りに当たっては、財源の的確な把握はもとより、事業評価の取組を強化した上で、更なる収入確保を図ること。

(1) 都税収入については、引き続き徴税努力を行い、徴収率の一層の向上を図ることにより、収入の確保に努めること。

(2) 国庫支出金については、国の経済・財政一体改革や予算編成の動向を踏まえつつ、都にとって不合理な制度設計や運用等のないよう関係省庁に対し、強く求めるとともに、都の施策実施上、真に必要と認められるものに関しては、積極的な確保に努めること。

(3) 使用料及手数料については、受益者負担の適正化を図る観点から、原価計算に基づき見直しを行うこと。

(4) 財産収入については、未利用財産の活用などを積極的に進め、収入の確保に努めること。

(5) 貸付金に係る元利収入などの債権については、債権管理の一層の適正化を図ることにより、収入の確保に努めること。

(6) 集中的・重点的な財源投入により、積極的に施策展開を行う取組については、充当可能な基金の活用にも努めること。

10 予算の見積りに当たっては、法令等の遵守はもとより、より良い都政の実現というコンプライアンスの観点から、事業内容について、関係法令の制定趣旨や事業の目的に鑑み妥当であるか、都民が期待する都政の使命を果たす



ものとなっているか、想定される事業効果に対し適切な事業構築がなされているかなどを十分に検証すること。

- 11 公営企業管理者においては、所管事業の経営状況を的確に踏まえ、更なる企業努力の徹底により、事務事業や執行体制について不断の検証を徹底し、職員定数の一層の見直しを進めるなど、経費を十分に精査し、知事部局と同一の基調に立って、予算原案を作成されたい。

区 分	経 費 の 内 容
義務的経費	<p>予算額の算定に当たって、政策的判断の余地が少なく、基礎的計数の精査により経費が積算されるもの</p> <p>① 給与関係費（時間外勤務手当等を除く。）</p> <p>② 公債費及び過年度分利子補給経費</p> <p>③ 税連動経費及びこれに準ずる経費</p>
自律的経費	<p>予算額の算定に当たって、政策的判断の余地が少なく、各局がその責任において自律的に取り組むべき事務事業に要する経費</p> <p>① 管理事務費、施設運営事務費、維持管理費（情報システム経費を含む。ただし、システムの改善に要する経費は除く。）、法令運用事務経費その他経常的・定型的な経費</p> <p>② 投資的経費のうち、その内容が経常的・維持補修的なもの</p>
政策的経費	<p>事務事業の構築や予算額の算定に当たって、政策的判断を要する経費</p>
指定事業	<p>一定以上の規模を有し、その性質上シーリングになじまないと考えられる事業のうち、別途財務局が指定するもの</p>

## 【特例的取扱い】

- ① 特定財源が事業費と同額又はこれを上回る事業については、シーリングの枠外とすることができる。
- ② 自律的経費における特定財源が確実に増となると見込まれることにより、一般財源が前年度よりも10%以上減となる事業については、シーリングの枠外とすることができる。

- ③ 政策的経費における特定財源が確実に増となると見込まれることにより、一般財源が前年度と同額又はこれを下回る事業については、シーリングの枠外とすることができる。
- ④ 人員削減を伴う事業の見直しを行った場合には、人件費を含めた事業見直しによる効果分について、シーリングによる削減分として取り扱うことができる。