

## 「令和5年度予算編成スタートにあたっての市政運営の基本的な考え方」について

9月2日、市内に向けて、別紙のとおり通知しましたので、お知らせいたします。  
あわせて、「令和5年度予算編成における歳出改革基本方針」及び「令和5年度の予算編成の進め方について」も通知しました。

お問合せ先		
(市政運営の基本的な考え方に関すること)		
政策局政策課長	岡 靖之	Tel 045-671-3912
(歳出改革基本方針に関すること)		
総務局行政マネジメント課長	帰山 誠人	Tel 045-671-2112
(予算編成の進め方に関すること)		
財政局財政課長	飯島 龍	Tel 045-671-2230

職員の皆さん

## 令和5年度予算編成スタートにあたっての市政運営の基本的な考え方

市長に就任してから1年が経ちました。これまで私が大切にしてきたことは、まず現場の声を直接伺うことです。横浜の各地域において、地域を支える皆様が「横浜を良くしよう」という熱い思いを持って活動されています。そして、職員の皆さんも同じ思いを持って、真摯に仕事に取り組んでくれていることも肌で感じています。日々、それぞれの現場で力を尽くしていただき、本当にありがとうございます。私も、この横浜で仕事ができる喜びを感じながら、市民の皆様、関係団体・事業者の皆様、そして職員の皆さんと一緒に「新しい横浜」を創っていきたいと思います。

令和5年度は、現在策定中の中期計画を力強く前進させる年です。中期計画では、すべての政策分野を貫く基本戦略として「子育てしたいまち 次世代を共に育むまち ヨコハマ」を掲げました。子どもたちや子育て世代を直接支援することはもちろん、安全・安心な生活環境や内外の人を惹きつけるまちづくりなど、都市の魅力を高める全ての取組が、将来の横浜を支える担い手を増やすことにつながります。今回の基本戦略を念頭に置き、全市民的な視点を持って予算編成に取り組んでください。

私たちは今、時代の転換期に直面しています。昨年、横浜市の人口は戦後初めてのマイナスとなり、横浜は今後、本格的な人口減少に突入していくことが見込まれます。「財政ビジョン」、「中期計画」、「行政運営の基本方針」のもと、これまでの延長線上の市政運営ではない、そして、これまでの意識を変えた、新たな施策を「創造・転換」していく必要があります。

こうした意識を一人ひとりが持ち、持続可能な市政運営を実現するため、今回初めて「歳出改革基本方針」を策定しました。横浜の将来のために、今何をすべきか、そしてそれを実現するためにはどうすればいいか、知恵を絞ってください。横浜は素晴らしい資源と可能性を持っています。ぜひ一緒に議論をしていきましょう。

私たちに期待されているのは、社会のニーズを敏感にキャッチして、できる限り早く応える「スピード感」、そして「顧客重視」の視点です。

全ての答えは、市民生活が営まれる現場にあります。区局統括本部長をはじめ経営責任職の皆さんは、現場をよく知る職員が職位に関係なく自由に意見ができるようリーダーシップを発揮してください。

ともに明日をひらいていきましょう。

よろしくお願いたします。

令和4年9月2日

横浜市長 山中竹春

各区局・統括本部長

総務局長  
政策局長  
財政局長

## 令和 5 年度予算編成における歳出改革基本方針

本市は、市民の皆さまの期待が大きい必要な施策を着実に進めながら、将来に向かって財政の健全性の維持も両立していく持続可能な市政運営の実現を、市政の基本に掲げています。

本年 6 月に議決のうえ確定した「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン（以下「財政ビジョン」という。）」と年内に確定をめざしている「中期計画」、「行政運営の基本方針」は、人口減少、大規模災害、新型コロナウイルス感染症、国際情勢、気候変動など、市政を取り巻く環境が従来と比べ激変し、時代の大きな転換期にあっても横浜の資源や強みを生かしながら、本市が進むべき進路や考え方を中長期の大方針として策定するものです。本市はこれから、この『3つの市政方針』をもとに、市民の皆さまや社会の要請にしっかりと応えながら、持続可能な市政運営を進めていきます。

5 年度予算案は、この『3つの市政方針』に基づいて編成する最初の予算編成になります。

8 月に更新した「横浜市長期財政推計」では、2030 年の収支差が▲500 億円程度と見込まれるとともに、3 年度実績等を考慮した 5 年度の財政見通しでも多額の収支不足が見込まれています。

こうした状況を十分に踏まえながら、『3つの市政方針』をもとに発出される「令和 5 年度市政運営の基本的な考え方」に基づき、5 年度予算編成や簡素で効率的な執行体制づくりに着手するとともに、本方針（5 年度予算編成における歳出改革基本方針）に沿って全庁一丸となって歳出改革に取り組むこととします。

この歳出改革を全庁的に進めていくにあたって、政策局、総務局、財政局の 3 局は、今まで以上に連携を図り、各区局・統括本部のこれからの歳出改革の取組については、早め早めに進め方や仕組みを示しながら、共有を徹底し、無駄なく効果的に取り組んでいけるように最大限努めるなど、ともに取り組んでいきます。

各区局・統括本部長においては、リーダーシップを存分に発揮され、5 年度予算編成をはじめ、中長期的な視点の歳出改革に率先垂範して取り組まれるようお願いします。

### 1 基本的な考え方

#### (1) 『3つの市政方針』と歳出改革の関係

我が国の総人口や生産年齢人口が減少傾向等にある厳しい社会環境のなか、本市においては、「財政ビジョン」「中期計画」「行政運営の基本方針」を『3つの市政方針』として、限られた経営資源（財源、人材）のもとでも本市人口減少の抑制に貢献する効果的な施策・事務事業を進め、「子育てしたいまち 次世代を共に育むまち ヨコハマ」という基本戦略を推進しながら、

持続可能な市政運営を実現することを目指しています。

そのためこれからは、「財政ビジョン」で掲げた2030年度までの減債基金の臨時的活用の脱却に向け、施策・事務事業の「選択と集中」を本格的に実行していくなど、これまで通りを当然としない『創造・転換』を理念とする歳出改革に段階的に取り組んでいく必要があります。

## (2) 本市が目指す歳出改革 ～ 歳出改革の意義と定義 ～

本市はこれまでも、不断の行政改革として徹底した事業見直しなどに取り組んできました。

しかし、将来に向かってさらに厳しい経営環境が見込まれる中で、これからは臨時財源に依存しない柔軟性と、体系化・スリム化された予算構造へと変えていくことが求められています。

そのためには、職員一人ひとりが、現役世代はもとより子どもたちや将来市民のためにも持続可能な市政運営を実現することが、今の時代の市政を任された私たち横浜市役所の組織・職員の使命であり、責務であることを「自分事」として、主体的自律的に実行していくことが不可欠です。

そして、職員誰もがこれまでの実績や経過を確認しつつも、従来型の縦割り意識から抜け出し、「市民目線」「スピード感」「全体最適」の観点から、現状の施策・事務事業の課題の本質へと深く迫ることが必要です。さらに、デジタル技術の活用や多様な主体との公民連携を積極的に展開しながら、時代の変化や多様化・複雑化する市民ニーズに最も相応しい行政サービスを提供していくことや、新たな価値を創出できる行政職員へと、「意識」「思考」「行動」を変えていかなければなりません。

こうした考え方を基本に据え、予算編成をはじめとした毎年度の市政運営において、単年度思考に陥らず、中長期的な視点への思考、とりわけ中期計画の計画期間（2022～2025）や収支差解消フレームの目標年度（2030）を重視し、

- 施策・事務事業の新陳代謝につなげる徹底した施策・事務事業の見直し
- データを重視した政策形成
- 戦略的・総合的な財源充実策の展開
- 市役所内部のさらなる業務改革
- 計画的・戦略的な投資管理
- 受益と負担のさらなる適正化
- ファシリティマネジメント（資産経営）の推進

などにより、硬直化した予算構造の改革と収支差解消に段階的に取り組み、常に市民・社会の要請に応え続ける責任ある行政運営をすすめ、行政サービスの最適化を図り続けます。

これらの全体の取組を、本市が目指す歳出改革とし、議会や市民の皆さまのご理解をいただきながら、市役所が一丸となって取り組んでいきます。

## (3) 歳出改革を進める2つの仕組み

### ア 市役所のガバナンスとマネジメントの強化

#### ① 歳出改革基本方針の発出

各年度の予算編成及び執行体制の検討にあたり、今回発出した「歳出改革基本方針」を踏まえるとともに区局・統括本部における歳出改革の取組の主体性・自律性を強化します。

② 各区局・統括本部の「年間運営方針」との連動

毎年度4月に策定する区局・統括本部の運営方針については、「3つの市政方針」や今後毎年9月に発出する「市政運営の基本的な考え方」「予算編成方針」「歳出改革基本方針」「執行体制方針」を具体化する方針として連動させ、当該年度はもとより、中長期も視野に入れて各区局・統括本部の運営を進めます。

また、運営方針を振り返り、評価するとともに、その結果を次年度予算や運営方針につなげていくことで、PDCAサイクルを確立し、ガバナンスとマネジメントを強化します。

③ 庁内における政策議論の強化

次年度の歳出改革や組織体制、施策の「選択と集中」、さらには中長期的な政策議論の組織横断的な実施などについて、予算編成が本格化する前や既存の会議等の活用により、庁内政策議論の強化を図ります。

イ 「政策-施策-事務事業」の体系化、施策・事務事業評価制度の再構築と予算編成との連動

① 「政策-施策-事務事業」の体系化、施策・事務事業評価制度の再構築

施策・事務事業の「選択と集中」による予算構造のスリム化等を図るため、「政策-施策-事務事業」を体系化します。その上で、施策・事務事業評価制度の再構築を行い、事務事業が施策の目的にどれだけ貢献しているか、アウトカム重視の評価に段階的にシフトしながら確認していきます。評価結果は、予算編成との連動や政策形成へ活用します。

「政策-施策-事務事業」の体系化は、毎年度の予算編成の度に深化させていくとともに、市Web等にも掲載していくことにより、本市が取り組む政策の全体の姿の「見える化」を図り、議会や市民の皆さまと共有していきます。

こうした一連の仕組みを機能させながら、施策実現に向けて有効な事務事業の「選択と集中」を段階的に進めます。

なお、再構築した施策・事務事業評価制度は、5年度（4年度決算及び6年度予算）から運用を開始します。

② 評価制度構築の着手としての100大事業分析

評価制度構築の着手として、財政ビジョン収支差解消アクションの取組の1つである、一般財源活用額の上位100事業（以下「100大事業」という。）について、現状等の分析を行います。100大事業の分析で活用する指標は、4年度決算の評価から全事務事業へ展開を図ります。

4年度中には、100大事業全体の傾向が分かるような概要の分析を、本方針と合わせて公表（資料1）し、その後、個々の事業について事業所管部署による自己分析を行い、その内容を5年度予算案と同時期に公表する予定です。

分析内容は、政策局・総務局・財政局等の関係局で共有し、5年度予算編成の議論や中長期的な歳出改革の検討、該当事業の検証や改善等に活用します。

③ 「行政経営プラットフォーム※」の構築と活用

「中期計画-予算編成-執行-決算-評価」のPDCAサイクルの確立を目指し、新たな財務会計システムに「政策体系、予算編成・執行、決算・評価」のデータを構造化し保持・蓄積するなど、データに基づくPDCA展開の基盤となる「行政経営プラットフォーム」を構築します。

この基盤は、6年度予算編成から活用します。予算編成・政策立案等にデータをより活用する仕組みの確立とあわせ、定性的な情報等のみによらない、データを重視した政策形成（EBPM）の実現を進めます。

※ 行政経営プラットフォーム：新たな財務会計システム（R 6年度から全面稼働）をベースとしたデータの集積・活用により、データを重視した政策形成につなげるなど、行政経営を支える新たなプラットフォーム

#### （４）これから実施する取組の方向性と5年度予算編成に向けて

4年度を起点として、「1（3）歳出改革を進める2つの仕組み」を踏まえた当面の主な工程は、（資料2）のとおりです。

今後、「1（2）本市が目指す歳出改革」に掲げた取組などについても、『3つの市政方針』を取りまとめた政策局・総務局・財政局から区局・統括本部に順次示すなどにより、効率的・効果的かつ着実に実行していきます。

区局・統括本部においては、財政局から示された「原案編成水準」を“目安”として予算原案を編成していく中で、次に示す「2 5年度予算編成における歳出改革の取組」に基づいて、5年度予算における歳出改革を検討してください。

同時に、「1（2）本市が目指す歳出改革」に明記したとおり、5年度予算編成という単年度に特化した事業見直しを中心に検討するという従来型の思考から脱却し、施策・事務事業の新陳代謝につながる施策・事務事業の徹底した見直しをはじめとした「創造・転換」による歳出改革を、中長期的な視点も持って進め、持続可能な市政の実現につなげる必要があります。

そのため、区局・統括本部の5年度予算原案作成にあたっては、中期計画の計画期間（2022～2025）や収支解消フレームの目標年度（2030）を見据え、中長期的な視点を持って歳出改革を進めるための本質的な検討も始めるようお願いします。

主 な 役 割	
各区局・統括本部	5年度予算原案を編成する中で、“創造・転換”の視点で、次の2つを検討 <ul style="list-style-type: none"> <li>・5年度という目前の課題に対応するための歳出改革の取組</li> <li>・中長期的には必要となる歳出改革を計画的に進めるために、5年度から着手すべき取組</li> </ul>
政策局 総務局 財政局	各区局・統括本部が、より主体的・自律的に、歳出改革の取組を進めることができるよう、最終的な5年度予算案や「3つの市政方針」を見据えて、3局が連携しながら、各区局・統括本部の支援や全庁的な調整の実施

## 2 5年度予算編成における歳出改革の取組

5年度予算編成を進めるにあたり、次に示す「検討にあたっての重点ポイント」を踏まえ、区局・統括本部内で議論し、各区局・統括本部予算原案に反映してください。

### 《検討にあたっての重点ポイント》

#### (1) 施策・事務事業の徹底した見直し

持続可能な市政の実現に向け、これまでの編成作業における職員意識や組織風土を変えていく観点からも、5年度予算編成から、施策・事務事業の徹底した見直しにこれまで以上に取り組むこととし、具体的には、次の視点から検討してください。

- ア 新規事業や既存事業を拡充する場合は、その財源は同じ目的をもって実施している既存事業の廃止や休止など、事業の新陳代謝を進めることで捻出することを基本としてください。また、後年度の負担分についても、その財源捻出策を明確にしてください。
- イ 政策や施策の達成に向けては、より効果的な事務事業を議論し、当該事務事業に財源を集中してください。
- ウ 個々の事務事業や施設・外郭団体等のあり方などについて、中長期的な視点に立って段階的に縮小・廃止・適正化を進めるなど、今後の市政を見据えた「創造・転換」について、5年度予算編成から検討を始め、5年度から着手すべき取組は5年度予算原案へ反映してください。

#### (2) 市役所内部経費のさらなる見直し

- ア 市役所内部の管理・運営経費などについては、物価高騰等現下の社会経済情勢を踏まえつつ、引き続き区局毎に出来る経費削減を図ってください。
- イ 市役所内部のさらなる業務改革として、内部経費のさらなる適正化を検討する観点から、4年度下半期より外部の視点を導入した調査を総務局が実施する予定です。あわせてBPR※にも着手することから、今後これらに係る調査等にご協力をお願いします。

※BPR（ビジネスプロセスリエンジニアリング）：業務内容や業務フロー、組織構造などを見直し、再構築することをいいます。

#### (3) 補助金・特別会計等に対する繰出金の適正化・縮減、新たな政策手法の導入

- ア 本市が交付している補助金（負担金・交付金なども含む）について、目的・内容・金額・負担割合・期間設定・交付団体の自立など様々な観点から検証し、適正化を進めてください。
- イ 特別会計・企業会計の経営改善・自立については、国基準・他都市基準なども参考にしつつも、これを前提とせずに、一般会計からの繰出金の縮減を図ってください。
- ウ 行動デザインの知見によるナッジの活用や成果連動型の民間委託契約（PayforSuccess/PFS）など、より高い効果を引き出す新たな政策手法の採用について、導入可能性を検討してください。

#### (4) 外郭団体等への財政支援の適正化

コロナ禍による外郭団体及び関係団体（以下「外郭団体等」という。）の経営状況に十分配

慮した上で、以下の視点から外郭団体等への財政支援の見直しを進め、予算原案や外郭団体等の経営に反映してください。

また、横浜市外郭団体等経営向上委員会からの指摘を踏まえ、協約マネジメントサイクルの推進を軸とした、外郭団体等の財務改善に向けた取組を着実に進めてください。

- ア 外郭団体等が保有する資産については、**基金等の取崩しなどによる補助事業への充当や本市への寄附なども含め、積極的に活用を検討**してください。

各区局・統括本部の予算原案において、財源として見込むものについては、あらかじめ財政局財政課と調整・協議してください。

- イ 外郭団体等に対する補助金や貸付金については、**補助等の理由や効果を明確にする**とともに、必要に応じて**補助基準や必要額等の見直し**を行ってください。

外郭団体等からの貸付金の返還等については、経営状況を踏まえた適切な対応となるよう、十分に調整してください。

外郭団体等を相手方とする随意契約については、原則競争入札に見直し、随意契約の継続が必要な場合には、随意契約理由や積算内容を精査してください。

- ウ 損失補償については、本市の将来的な財政負担に影響を及ぼす場合もあるので、**必要額や借入条件**について、事前に総務局及び財政局と**十分な庁内調整を実施**してください。

#### (5) 積極的な歳入確保策の実施と、個々の事業の持続可能性確保

- ア 広告料収入の獲得、企業とのタイアップ及びネーミングライツの導入による施設命名権収入の確保等についても、引き続き、積極的に検討してください。

- イ 個人・法人からの寄附については、より多くの方に本市を応援してもらえるよう、広報・PR等の強化に努めるとともに、寄附者のニーズと事業（プロジェクト）内容がマッチングするケースなどは、クラウドファンディング型の手法の実施についても積極的に検討してください。

- ウ 国が実施することが本来的には望ましいにもかかわらず、市民からの期待の大きさなど政策的な見地から本市が国に先行して実施する施策については、あらゆる機会を捉えて、国等への要望を強めてください。

- エ 国・県補助金などは、補助制度等に照らし、十分に調整のうえ、最大限確保してください。その際、4年度認証状況だけでなく、これまでの予算計上額を踏まえた適切な水準で見込むとともに、見込んだ財源は、予算執行に影響を与えないよう、確実に確保してください。一方で、これまでの決算などを踏まえ、本市の事業実績に比べ国費の歳入決算額が見合わないなど国費措置に課題がある場合には、適切な国費措置がされ過度な市費負担とならないよう、国等への要望を強めてください。

- オ こうした財源確保を積極的に図りつつ、社会保障経費をはじめとした義務的な経費であっても、個々の事業における本市の負担水準（特に、一般財源の負担水準）を、国基準や他政令指定都市の水準と比較・検証することなどによって、個々の事業がより持続性可能な制度となるよう、制度的な検討に着手してください。

5年度から着手すべき取組は5年度予算原案へ反映してください。

## (6) 計画的・戦略的な投資管理の推進

- ア 公共投資全体については、計画的な市債活用をはじめとした負債管理、公共建築物の規模の効率化などを踏まえた管理を徹底するとともに、全体最適の観点から、既存の事業計画についても、個々の事業費・事業量の平準化をはじめ、柔軟に見直ししてください。
- イ 大規模な市債活用が必要な事業などについては、市費負担の最小化と市全体の投資効果の最大化の観点から、可能な限りデータ等での客観性を高めながら進めるとともに、過去の水準に照らした国費獲得・市費単独負担の可能性などを踏まえ、既存の事業計画にとらわれずに、時機を捉えて柔軟に見直ししてください。

## (7) 使用料、利用料金、手数料など受益者負担のさらなる適正化

使用料や利用料金、各種手数料などについては、以下の視点から、市民負担の公平性の観点に立って負担水準等の検証を行い、あるべき負担水準等について、例えば、中期計画期間ごとに適正化を実践するなど、受益と負担の適正化を進めてください。

- ア 「市民利用施設等の利用者負担の考え方」などにに基づき、施設の利用状況や経営状況を市民に対し積極的に公表しながら、施設運営費など対象経費の削減や利用者増による収入の増加、新たな財源の確保など経営上の工夫を徹底し、そのうえで、使用料等の収入と市税など公費負担のバランスや本市類似・同種施設の状況、他都市の状況などを総合的に勘案し、使用料等の料金改定を検討してください。特に、人件費単価やランニングコスト上昇、消費税率引き上げなど、コスト試算の前提条件が使用料等を設定した当時から変更となっている可能性に留意してください。
- イ 現在実施している使用料等の減免の扱いについても、類似・同種の施設において明確な理由がなく扱いが異なるなど、不統一な扱いとならないよう整理を進めてください。
- ウ 個々の施策・事務事業における受益と負担の関係についても、負担額による政策効果と、市費負担抑制という両面から、データで客観性を明確にしながらか検討してください。

## (8) ファシリティマネジメント（資産経営）の推進

本市が保有する土地・建物等の資産を経営資源として総合的に捉え、以下の視点から、保有のあり方・維持管理・利活用の最適化を目指し取り組んでください。

- ア 本市保有の資産は、市民から負託された貴重な財産であるという原点に立ち返り、管理を徹底するとともに、既存の計画や現在の利用を前提とせず、事業の必要性や実現性、利用にかかる費用対効果や公平性について、期限を設けて見極めをし、価値の最大化に向けて、全庁的な視点で利活用に取り組んでください。
- イ 個々の土地の利活用にあたっては、地域にとって何が必要かを適切に捉えることが必要であることから、地域課題・ニーズをきめ細かく把握し、現在の利用状況等の情報もオープンにした上で、各区局の施策の枠にとどまらず、局横断的な視点で、地域住民全体の福祉向上に向けた検討を行ってください。
- ウ 売却益等の一部を各区局予算に還元する「資産活用メリットシステム」を活用した区局連携等の取組をより一層進めてください。
- エ 公有財産の貸付料や使用料については、直近の公示価格等を反映した適切な算定及び必要

に応じた減免の見直しを実施するとともに、増減のあった財産の台帳等への登載や削除漏れ、使用許可等の手続漏れ等の基本的な部分での不備がないか等、保有する資産の状況をよく点検し、歳入確保と適正管理の取組を進めてください。

オ 公共施設については、中長期的な視点に立ち、規模・数量、質、コスト等を将来の人口や財政の規模に見合った水準へと適正化していくことを目指し、保全更新等に当たっては「公共施設管理基本方針」や「公共建築物マネジメントの考え方」に基づき、「保全・運営の最適化」、「施設規模の効率化」、「財源創出」の3つの原則に適合する取組を総合的に進めてください。

カ 特に公共建築物については、施設総量（総床面積）の増加抑制に向けて、新築、建替え、用途変更等を行う際には、類似施設や周辺施設の状況（立地、築年数、運営コスト、稼働率等）、地域課題、地域ニーズ等を把握した上で、施設の多目的化や複合化、施設規模の効率化、公民連携も含めた整備手法、余剰スペースの活用等について、個別の事業計画の適切性に加え全体最適の視点で整合のとれた計画となるよう必ず検討し、再編整備検討専門会議で審議・了承されたものを予算化してください。

また、こうした事業の実施に当たっては、国庫補助金等の確保や公共施設等適正管理推進事業債等の積極的な活用に取り組んでください。

### 3 5年度予算編成と連動した執行体制づくり

持続可能な市政の実現に向けては、執行体制をゼロベースで見直し、総人件費を抑制していくことも不可欠です。

政策を着実に推進するための執行体制を構築するために、「現状維持」「増員ありき」からの脱却、横浜DX戦略の推進、全体最適の視点による既存業務や事務事業の見直しとスクラップ・アンド・ビルドの徹底について、職場内で議論・共有するとともに、中長期的な視点で検討し、5年度から効率的・効果的な執行体制構築に取り組み、総人件費抑制につなげてください。

具体的には、次の3つの視点から検討してください。

ア 自治体情報システム標準化、行政手続きのオンライン化をはじめ、横浜DX戦略に基づくデジタル化・RPA※の導入等を積極的に検討し、業務の効率化・省力化や組織・体制の再構築を検討してください。

※RPA（Robotic Process Automation）：人工知能を備えたソフトウェアのロボット技術により、定型的な事務作業を自動化・効率化する

イ BPRの考え方を取り入れ、業務の目標と効果検証を踏まえつつ、業務フローの可視化等を通して課題把握や原因分析を行い、業務フロー、情報システム等を見直し、組織・体制の再構築を検討してください。

ウ 施策・事務事業の推進に当たっては、本市の担うべき役割と責任を明確にした上で、これまで検討してきた課題も含め、民営化・委託化の推進はもとより、多様な民間主体とのさらなる連携や共創の深化という観点からも、市民や社会の要請に応える公的なサービスの最適な実施主体・手法を検討してください。

# 【100大事業の分析について】

## ●趣旨

「横浜市長期財政推計」（令和4年8月更新版）では、2030年の収支差が▲500億円程度と見込まれています。令和4年6月に決定した「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン」の収支差解消フレームにおいては、その▲500億円程度を「歳出改革」等により解消することとしています。その取組の一つとして、一般財源の充当額の多い上位100事業（以下「100大事業」）について、個々の事業構造の転換や、一般財源の配分構造について局・事業をまたいだ再構成を図っていくため、現状や課題等の分析を行うものです。

今回は100大事業の全体の傾向が分かるような概要分析を行い、今後、個々の事業の分析についても実施していきます。

## ●留意事項

- ・令和4年度予算事業を対象に分析します。
- ・「一般財源」は千万円の位を四捨五入し、億円単位で表します。このため合計額が合わないことがあります。
- ・100大事業の中に複数の性質別分類（扶助費・市民事業費など）が含まれるものもあります。その場合、「事業数」は当該事業の性格をより表す性質別分類に寄せて集計し、「一般財源」は性質ごとに分けて集計しています。

例)



- ・事業数：扶助費で1事業として集計
- ・一般財源：扶助費9億円 市民事業費1億円とそれぞれで集計

※性質別歳出とは、経費の経済的性質に基づいて分類する歳出項目のことです。経費を性質別に分類することにより、市の経費の中で削減することが困難である義務的経費（※※）がどれくらいを占めているか等の財政運営の状況を把握することが可能となります。

※※支出の原因がいったん生起すると翌年度以降支出が義務付けられ、その削減が極めて困難となる性格を有している経費のこと（人件費、扶助費、公債費）

# 【100大事業一覧】※性質別に色分けをしています

(単位：億円)

番号	100大事業	性質	一般財源
1	人件費	人	3,167
2	公債費	公	1,828
3	介護保険事業費会計繰出金	繰	460
4	下水道事業会計繰出金	繰	411
5	後期高齢者医療事業費会計繰出金	繰	347
6	施設型給付費	扶	322
7	生活保護費	扶	314
8	保育・教育施設向上支援費	扶	275
9	国民健康保険事業費会計繰出金	繰	167
10	個性ある区づくり推進費	施	132
11	横浜市立大学運営交付金	事	126
12	定期予防接種事業	事	104
13	横浜環状北西線整備事業	単	93
14	障害者支援施設等自立支援給付費	扶	92
15	居宅介護事業	扶	86
16	小児医療費助成事業	扶	77
17	障害者グループホームB型設置運営費補助事業	扶	75
18	児童手当支給事業	扶	74
19	病院事業会計繰出金	繰	73
20	敬老特別乗車証交付事業	事	66
21	重度障害者医療費助成事業	扶	61
22	学校給食調理業務民間委託事業費	事	59
23	児童扶養手当支給事業	扶	59
24	延長保育事業	扶	51
25	道路等維持費（道路修繕事業）	単	46
26	障害児通所支援事業	扶	45
27	自動車事業会計繰出金（健康福祉局）	繰	44
28	医療費公費負担事業	扶	44
29	公園整備事業	単	43
30	小学校 学校管理費	施	40
31	がん検診事業	扶	39
32	家庭ごみ収集運搬業務委託事業	事	36
33	みどり保全創造事業費会計繰出金	繰	36

番号	100大事業	性質	一般財源
34	新型コロナウイルス感染症対策事業	事	36
35	放課後キッズクラブ事業	事	35
36	市街地開発事業費会計繰出金	繰	34
37	小学校 学校運営振興費	施	34
38	文化施設運営事業	施	33
39	20街区MICE施設整備運営事業	単	32
40	児童措置費等	扶	31
41	地域ケアプラザ運営事業	施	30
42	私立幼稚園等預かり保育補助事業	助	29
43	公園・施設別管理運営事業	施	29
44	みどり基金積立金	繰	29
45	中学校給食事業費	事	28
46	難病対策事業	扶	28
47	（一財）横浜市道路建設事業団保有道路資産購入事業	単	27
48	借上型市営住宅費	国	26
49	地域型保育給付費	扶	26
50	企業立地促進条例による助成事業	単	25
51	南本牧ふ頭第5 <sup>号</sup> ロック処分場整備事業	単	24
52	公園維持管理事業	施	23
53	中央と蓄場費会計繰出金	繰	23
54	情報システム運営管理事業	庁	23
55	一般財団法人横浜市道路建設事業団への補助	単	22
56	横浜市立動物園管理運営事業	施	22
57	高速鉄道事業会計繰出金（財政局）	繰	22
58	妊婦・産婦健康診査事業	事	22
59	就学奨励費	扶	22
60	中学校 学校運営振興費	施	21
61	工場補修費	単	21
62	行政情報通信基盤（庁内LAN）運用事業	庁	19
63	高速鉄道事業会計繰出金（健康福祉局）	繰	19
64	小中学校整備事業（新增改築）	単	19
65	横浜市総合リハビリテーションセンター及び福祉機器支援センター管理運営費	扶	18
66	償還金・還付加算金	企	18

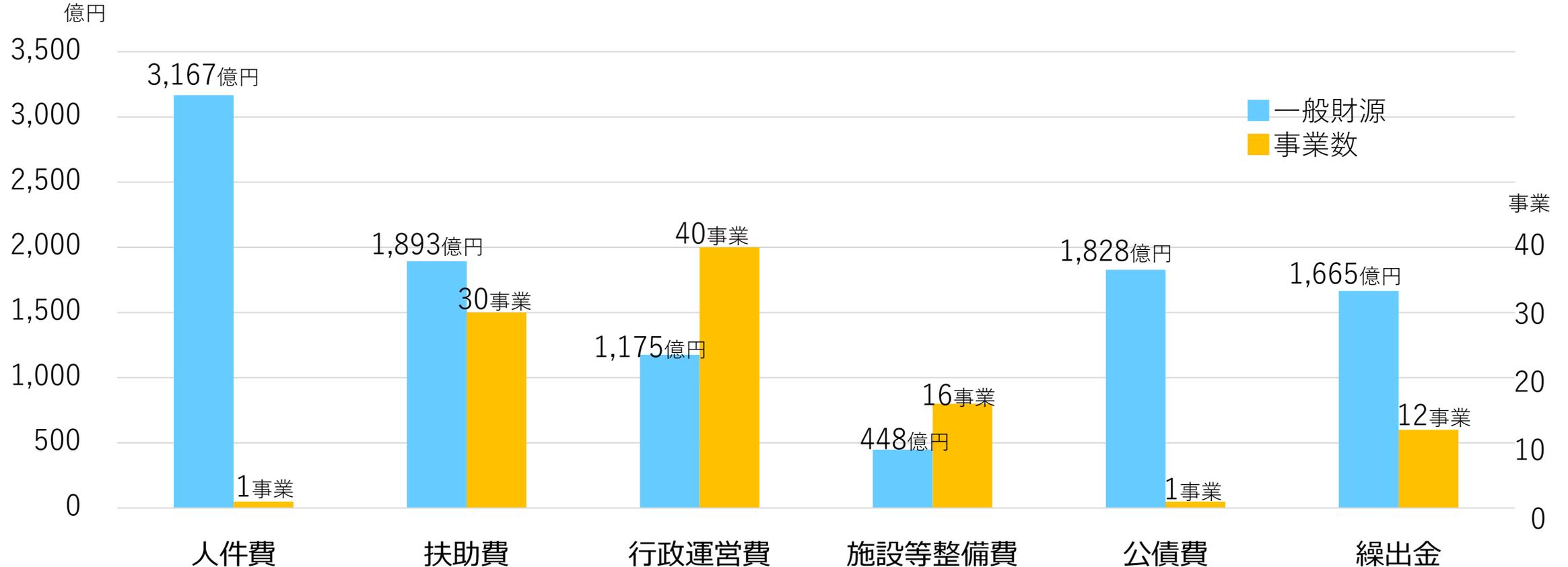
番号	100大事業	性質	一般財源
67	社会福祉法人型障害者地域活動ホーム運営事業	扶	18
68	自立生活移行支援助成事業	扶	18
69	横浜美術館大規模改修事業	単	17
70	市庁舎管理運営事業	庁	17
71	粗大ごみ処理事業	事	16
72	分別・リサイクル推進事業	事	16
73	福祉特別乗車券交付事業（民営バス）	扶	15
74	街路樹管理事業費	施	14
75	英語教育推進事業	事	14
76	私学助成幼稚園等に係る施設等利用給付費	扶	14
77	市営住宅指定管理者経費	施	14
78	更生医療給付事業	扶	13
79	地域活動支援センター運営事業（身体・知的障害者地域作業所型）	扶	13
80	中学校 学校管理費	施	13
81	公共建築物長寿命化対策事業	単	13
82	高齢者インフルエンザ予防接種事業	事	13
83	養護老人ホーム等措置費	扶	12
84	市営住宅計画修繕・入退去業務等委託費	単	12
85	放課後児童クラブ事業	事	12
86	橋梁整備費（橋梁整備事業）	単	11
87	障害者スポーツ文化センター管理運営事業	施	11
88	小学校教育用コンピュータ整備事業	庁	11
89	地域活動推進費	助	11
90	準要保護児童学校給食費	扶	11
91	精神障害者生活支援センター運営事業	扶	11
92	社会福祉施設等償還金助成事業（特別養護老人ホーム等）	単	11
93	横浜市地域福祉活動補助金	助	11
94	資源集団回収促進事業	助	10
95	地域型保育向上支援費	扶	10
96	教職員給与等管理事務費	庁	10
97	地域活動支援センター運営事業（精神障害者地域作業所型）	扶	10
98	予備費	企	10
99	保育・教育人材確保事業	助	10
100	児童福祉施設等における感染症拡大防止対策事業	事	10

## 性質別名称

人件費 （人）	扶助費 （扶）	行政運営費					施設等整備費		公債費 （公）	繰出金 （繰）
		市民事業費 （事）	市民助成費 （助）	施設運営費 （施）	庁舎管理費 （庁）	企画管理費 （企）	国庫補助事業費 （国）	市単独事業費 （単）		

# 【1 性質別】事業数・一般財源

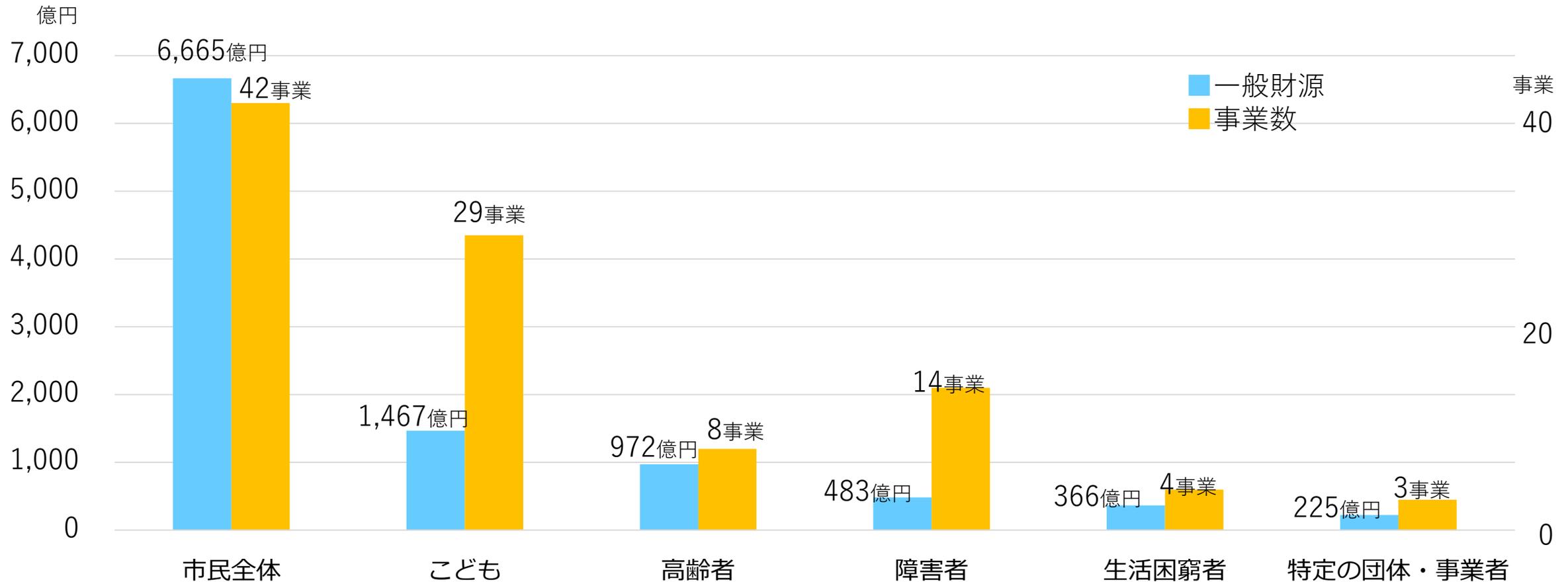
■ 事業数は、行政運営費が40事業と最も多く、一般財源は人件費3,167億円、扶助費1,893億円、公債費1,828億円の順となっています。



※施設等整備費では一般財源を448億円活用していますが、立替施行の後年度支払分である北西線整備事業や道路建設事業団関連支出(道路資産購入分)を除くと327億円となっています。

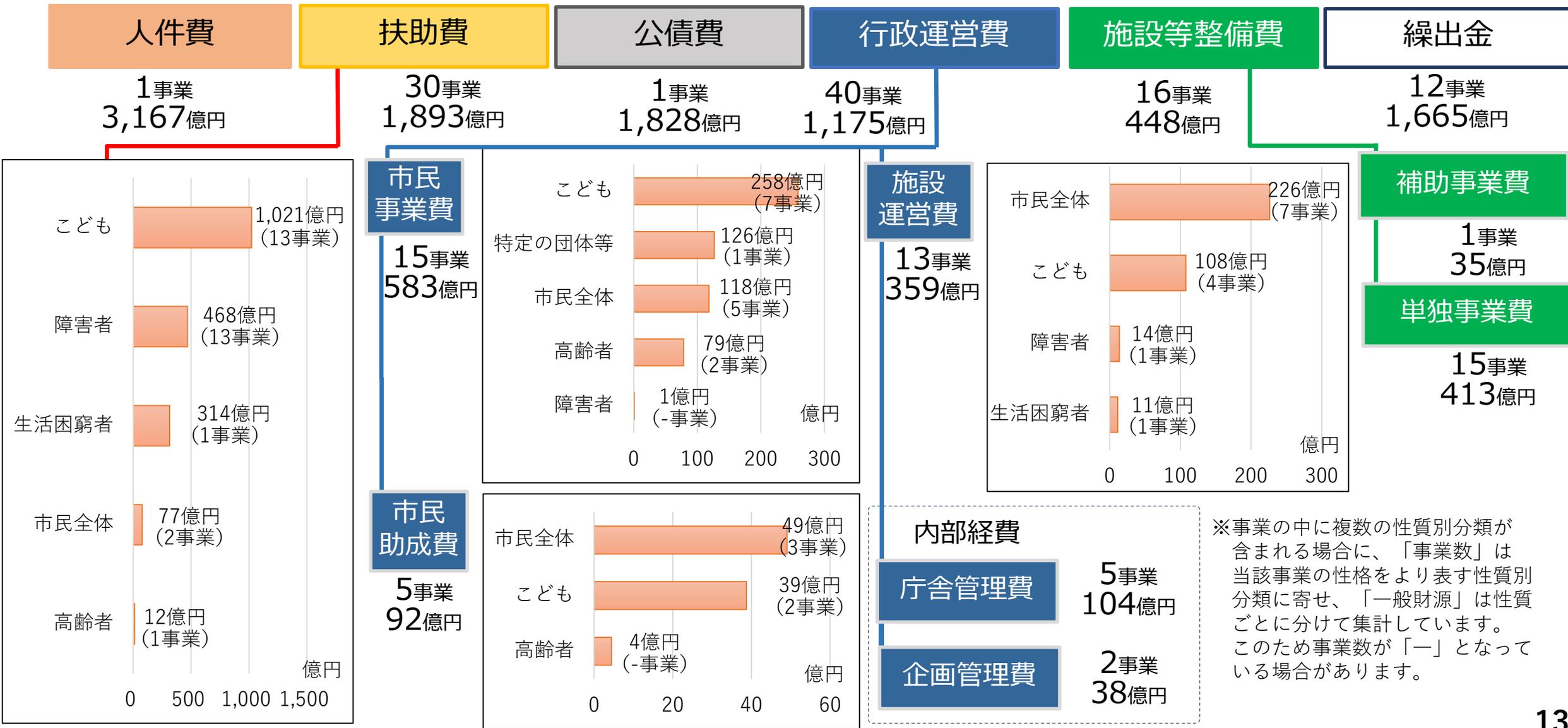
## 【2 対象者別】事業数・一般財源

- 事業数・一般財源ともに、市民全体を対象とした事業が最も多く、一般財源活用額の上位は人件費(3,167億円)、公債費(1,828億円)、繰出金(下水道・国民健康保険など)(722億円)であり、市民全体の約86%を占めています。
- 次は、こどもを対象とする事業であり、一般財源活用額の上位は、施設型給付費(322億円)、保育・教育施設向上支援費(275億円)となっています。



# 【3 性質別 × 対象】事業数・一般財源

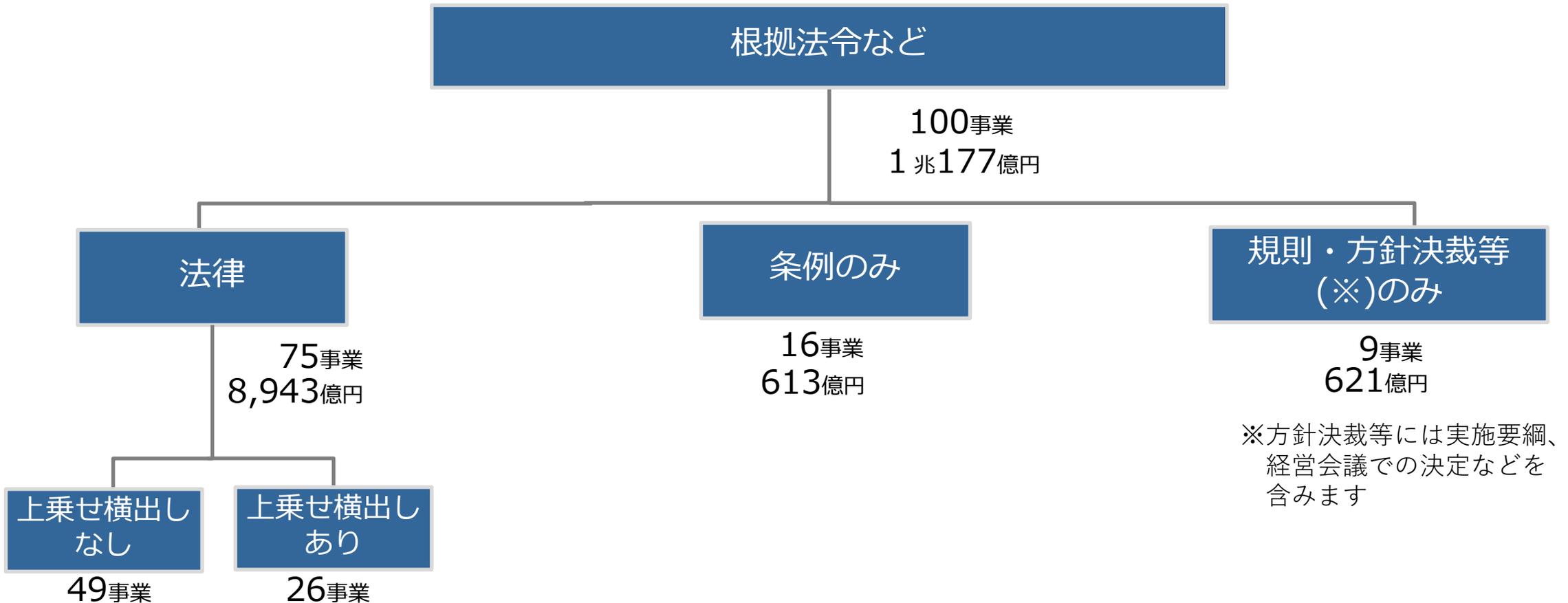
■ 扶助費、市民事業費（行政運営費）では、こども対象の事業の一般財源がそれぞれ 1,021億円、258億円と他の対象者に比べて多くなっています。



※事業の中に複数の性質別分類が含まれる場合に、「事業数」は当該事業の性格をより表す性質別分類に寄せ、「一般財源」は性質ごとに分けて集計しています。このため事業数が「一」となっている場合があります。

## 【4 実施根拠】 事業数・一般財源

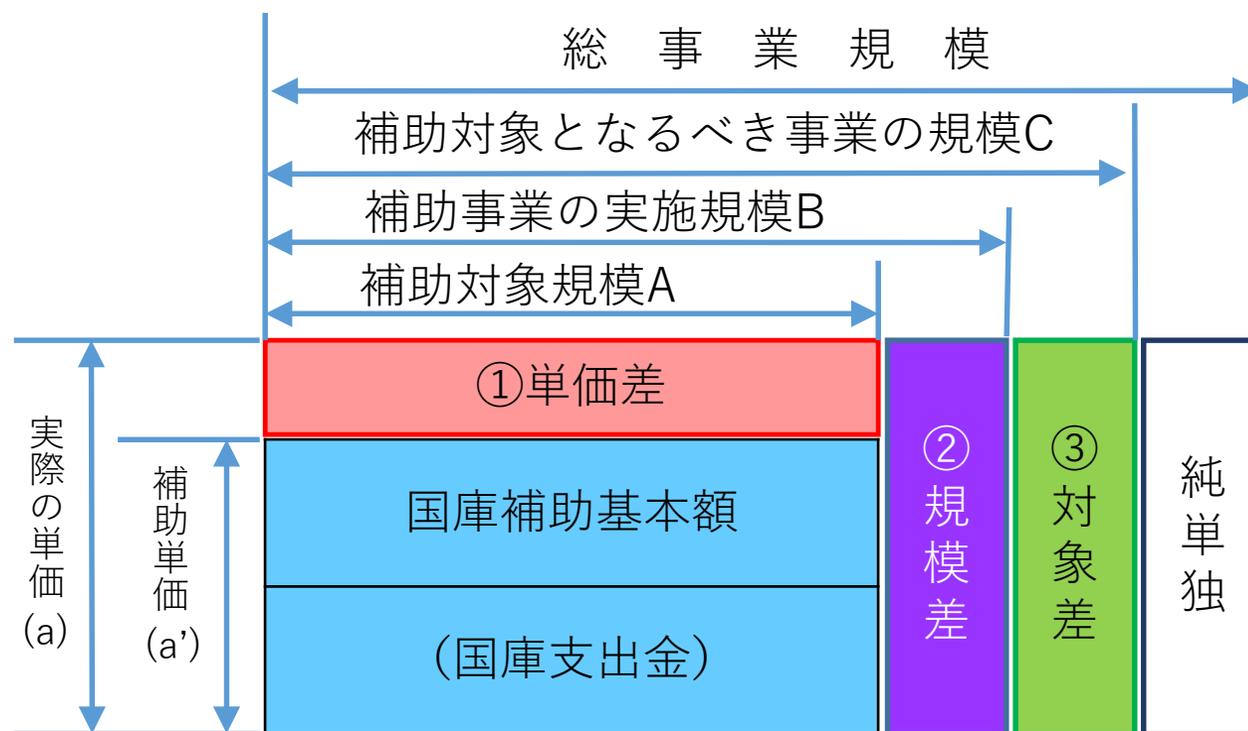
- 75事業（8,943億円）が法令に定めのある事業です。  
そのうち、国の基準や他都市の水準から超過、対象拡大など（いわゆる上乗せ横出し）のある事業は26事業となっています。



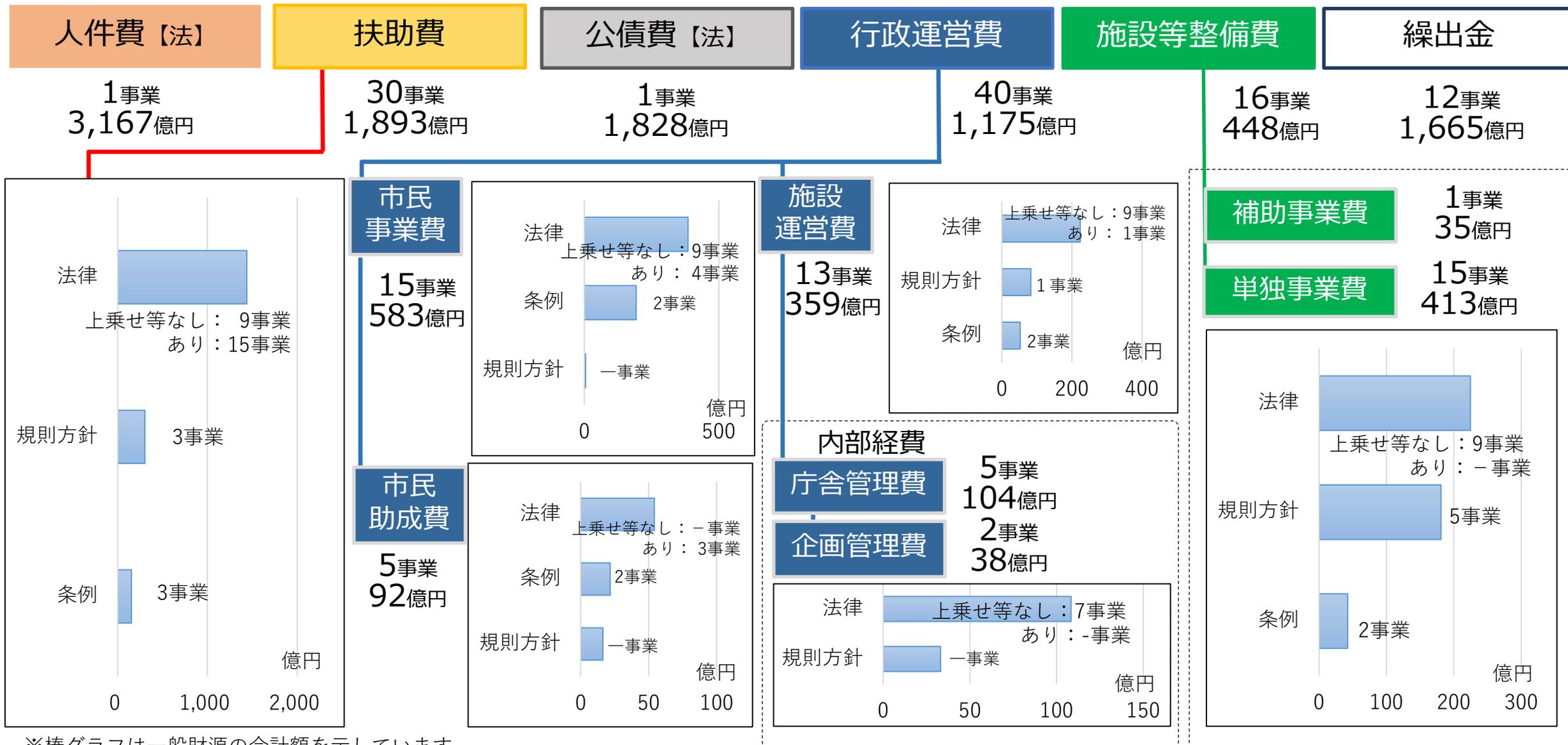
## 参考

# 「上乗せ横出し」について

今回の分析での「上乗せ横出し」は、国庫補助基本額（国庫支出金）（下図水色部分）を超えた、①**単価差**（下図赤色部分）、②**規模差**（下図紫色部分）、③**対象差**（下図緑色部分）と、国に要求したものの認証がとれなかった**認証差**を指します。



# 【5 性質別 × 実施根拠】 事業数・一般財源

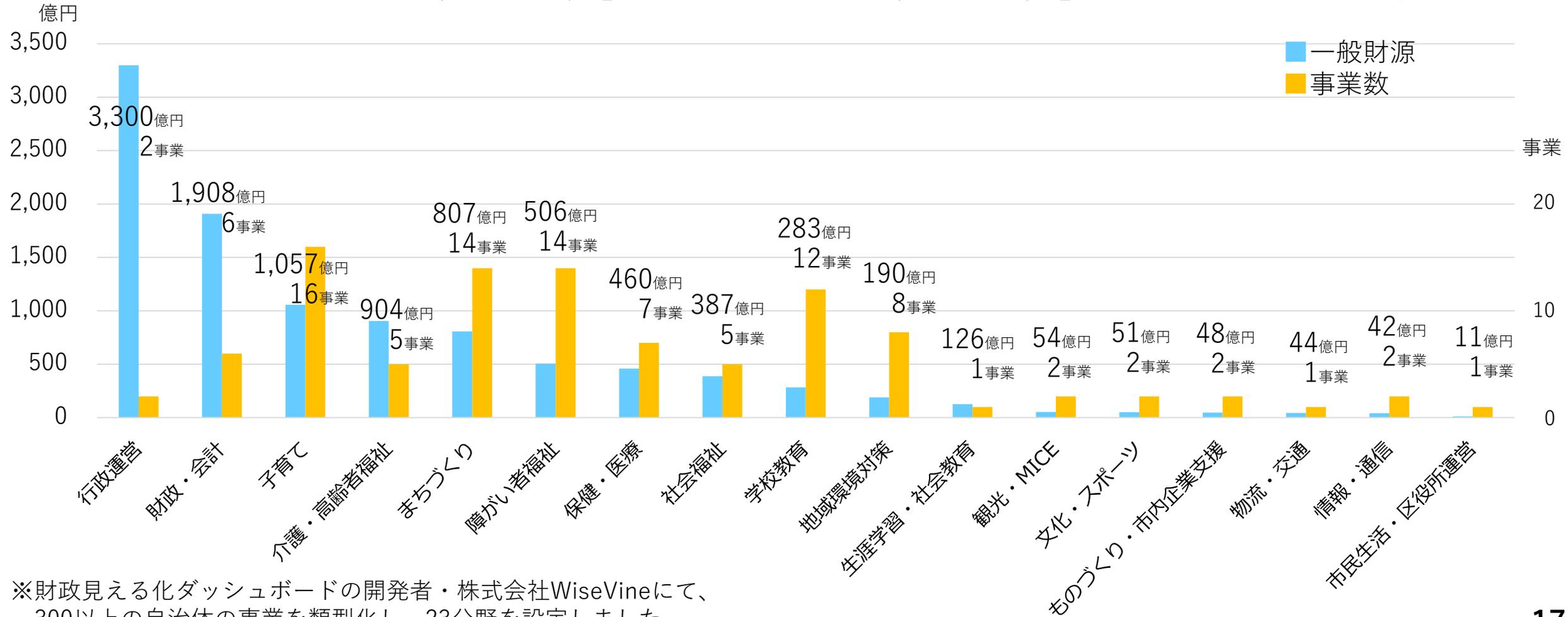


※棒グラフは一般財源の合計額を示しています。

※事業の中に複数の性質別分類が含まれる場合に、「事業数」は当該事業の性格をより表す性質別分類に寄せ、「一般財源」は性質ごとに分けて集計しています。このため事業数が「一」となっている場合があります。

# 【6 分野別】事業数・一般財源

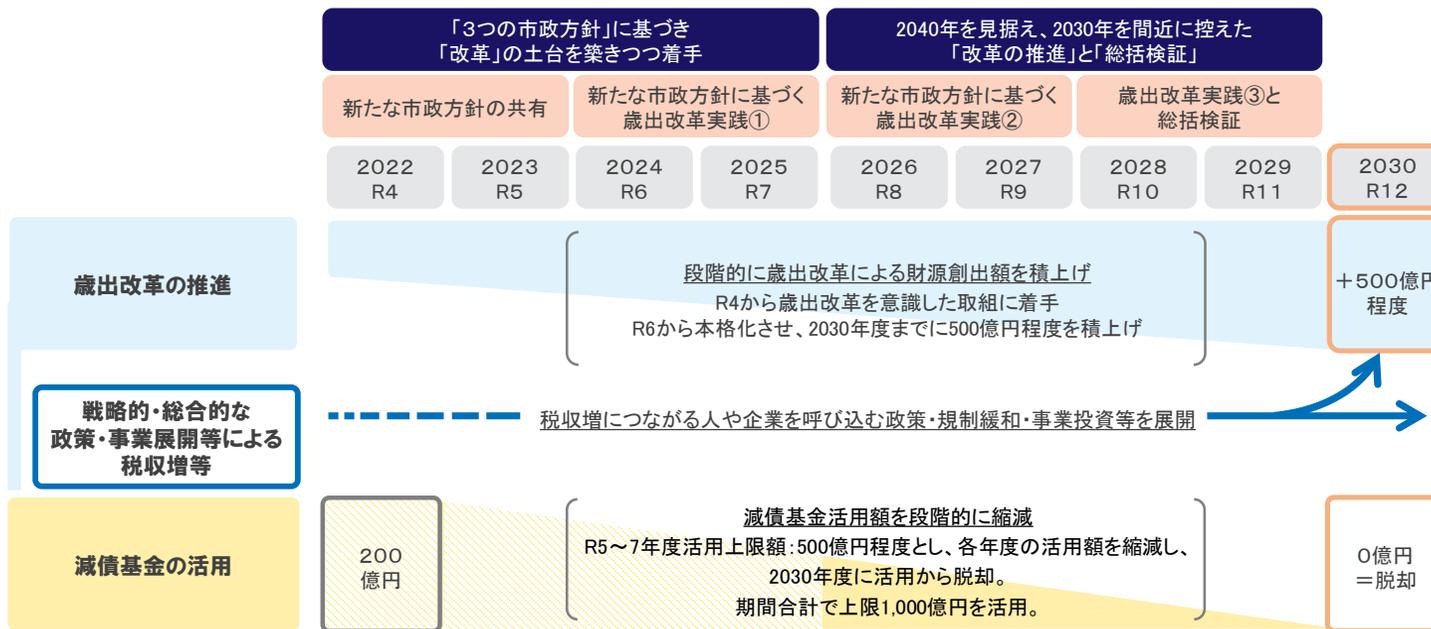
■ 横浜市財政見える化ダッシュボードの23分野別※に見ると、一般財源の活用額上位は、人件費（3,167億円）を含む「行政運営（3,300億円）」、次に公債費（1,828億円）を含む「財政・会計（1,908億円）」となっています。以下、「子育て（1,057億円）」、「介護・高齢者福祉（904億円）」、「まちづくり（807億円）」の順となっています。



※財政見える化ダッシュボードの開発者・株式会社WiseVineにて、300以上の自治体の事業を類型化し、23分野を設定しました。

# 歳出改革を進める仕組みを踏まえた主な工程

## 収支差解消に向けた改革のフェーズ展開



<p><b>【仕組み①】</b> 市役所のガバナンスとマネジメントの強化 ↓ 《ねらい》 限られた経営資源(財源・人材)の有効活用</p>	<p>★ 「3つの市政方針」の策定</p> <p>区局・統括本部の「年間運営方針」との連動</p> <p>庁内における政策議論の強化 「歳出改革基本方針」に基づく予算編成・組織体制検討</p>
<p><b>【仕組み②】</b> 政策・施策・事務事業の体系化、評価制度の再構築、予算編成との連動 ↓ 《ねらい》 PDCAサイクルの確立 事務事業の新陳代謝</p>	<p>★★ 政策-施策-事務事業の体系化、評価制度の再構築</p> <p>「中期計画」→「予算編成・執行」→「決算・施策-事務事業評価」→ 「評価結果データ等を予算編成や中期計画へ反映」というサイクルの確立、 段階的なアウトカム指標化</p> <p>「行政経営プラットフォーム(仮称)」の構築と活用</p>

各区局・統括本部長

財 政 局 長

## 令和 5 年度の予算編成の進め方について

各区局・統括本部長においては、「令和 5 年度予算編成スタートにあたっての市政運営の基本的な考え方」のもと、「中期計画」の基本戦略「子育てしたいまち 次世代を共に育むまち ヨコハマ」の実現を念頭において、令和 5 年度予算編成に取り組んでください。

### 1 編成の前提等

#### (1) 「財政ビジョン」、「中期計画」、「行政運営の基本方針」と連動した予算編成

持続可能な市政の土台である「財政ビジョン」に基づき、「中期計画」で掲げる施策の推進と財政の健全性の維持を両立させるべく、5 年度予算編成を進めます。

具体的には、「中期計画」で示された様々な施策の方向性や指標の達成に向けて、各事業の目的・効果・評価などを確認・反映するとともに、“政策-施策-事業の体系化”を踏まえて政策や施策の達成に、より効果的な事業とはなにかを議論し財源をシフトさせるなど、事業の新陳代謝を進めます。あわせて、「行政運営の基本方針」に掲げた、「創造・転換」を理念とする歳出改革の観点から、事業見直しや財源確保の取組を進めます。

こうしたことによって、「財政ビジョン」「中期計画」「行政運営の基本方針」という 3 つの市政方針と連動した、5 年度予算案となるよう編成を進めていきます。

#### (2) 新型コロナウイルス感染症や原油価格・物価高騰等の影響への対応

今後の感染動向が不透明な中、原油価格・物価高騰等の影響もあり、市民生活や事業活動などの変化も急激かつ大きくなっています。こうした状況に柔軟に対応すべく、国の動向などを注視し、4 年度下半期の補正予算対応も考慮に入れながら、5 年度予算案についても検討していく必要があります。予算編成にあたってはそうした状況の変化を見極めながら、最適な事業手法や費用対効果の最大化など事業の創造・転換の視点を持ち、検討を進めてください。

### 2 5 年度予算編成の進め方

#### (1) マネジメントとガバナンスの強化

##### ア 市長ディスカッションの充実

予算案の最終形を見据え、市長を中心とした議論・検討をより充実させていくため、財政局・政策局・総務局が中心となり、中期計画等を踏まえた政策的なポイントや歳出改革への取組状況について整理し、市長との今後の方向性に関する議論を早期に開始します。

##### イ 中期計画推進枠の創設

5 年度予算編成では、中期計画の基本戦略『子育てしたいまち 次世代を共に育むまち ヨコハマ』を重点的に推進するため、この実現に寄与する事業については、創造・転換、新たな発想等により「原案編成水準」とは別枠で要求できる「中期計画推進枠」を新設します。

##### ウ 5 年度予算編成における歳出改革について

5 年度予算編成においては、現時点で ▲200 億円の収支不足が見込まれています。これを解消しながら 5 年度に必要な施策を進めるとともに、減債基金の臨時的な活用に依存した状態から段階的に脱却し、持続可能な市政を実現していくためには、歳出改革を進めることが必要です。

別途通知する「令和 5 年度予算編成における歳出改革基本方針」（令和 4 年 9 月 2 日総行 730 号）のもと、全庁一丸となって、歳出改革に取り組んでください。

## (2) 予算編成方法の強化

### ア 予算編成における総合調整機能の強化

厳しい財政状況の中にあっても、施策・事業の緊急度や、事業の効果などを踏まえた優先順位付けを徹底し、「財政ビジョン」「中期計画」「行政運営の基本方針」などにに基づき、政策局・総務局・財政局が全市的な観点からより踏み込んだ調整ができるよう、全庁的な視点に立ったマネジメントをより強化した予算編成を進めます。

具体的には、各区局・統括本部が担う役割と政策局・総務局・財政局が担う役割を次のとおり明確にし、早期に今後の方向性に関する議論を開始し、市長審査の中で最終的な予算案を取りまとめます。

	主 な 役 割
各区局 ・統括本部	中期計画や行政運営の基本方針など市政の方針を踏まえた、施策の推進と歳出改革の両面からメリハリのついた原案の編成
政策局 総務局 財政局	中期計画や行政運営の基本方針を踏まえた、今後の財政運営、最終的な予算案を見据え、3局が連携しながら、原案の修正・審査も含めた総合調整の実施

### イ 事業の分類

事業を次のとおり分類し、この分類に応じて、財政局は全市的な観点から総合調整を行います。

	内 容	政策局・総務局・財政局の対応
重点調整事業	政策的・財政的な観点から、全庁的な議論が必要な事業	計上内容に対する審査を実施
総合調整事業	原案編成水準を踏まえ、各区局・統括本部において編成する事業	局原案の計上状況の確認、修正・審査、重点調整事業への移行

## (3) 各区局・統括本部予算原案編成の実施

5年度予算編成では、各区局・統括本部予算原案を編成する際の“目安”として「原案編成水準」を示しました。

各区局・統括本部は、次の「予算編成ルール」に沿って、真に必要な施策・事業に財源を集中したメリハリのある予算原案の作成に取り組んでください。

### 【参考】 予算編成ルールと各局予算原案の調整を行う主な場合

#### <各局予算原案の作成に向けた「予算編成ルール」>

- ① 新規事業や既存事業の拡充にあたっては、同じ目的を持って実施している他事業からの転換を基本とすること。  
また、4年度予算からの事業費の増額を行う場合は、そのために必要な財源を、原則として、既存事業の見直しや休止、スケジュールの先送りによる財源の平準化などにより捻出するとともに、後年度負担分についても財源捻出策を明確に示すこと。
- ② 事業の必要性や費用対効果、後年度負担、民間の資金・ノウハウの活用、新たな財源確保などについて十分に検討した上で、最も効果的・効率的な事業手法を選択すること。
- ③ 義務的な経費や管理費などの経常的な経費については、見直しを十分に行った上で、他の経費よりも優先して年間の必要額を計上すること。また、施設の維持保全水準に十分留意し、必要な保全関連経費を確保すること。
- ④ 事業費の積算にあたっては、物価水準や種々の国基準単価などに照らし、適切に反映すること。ただし、事業の見直しも合わせて検討し、安易な歳出増とならないよう留意すること。
- ⑤ 厳しい財政状況の中でも、重点施策に必要な予算が計上されるよう、局予算原案の作成段階から、政策局・総務局・財政局等の関係局と連携して取り組むこと。

**< 財政局を中心とした関係局による“審査”により各局予算原案の調整を行う主な場合 >**

- ① 国・県等の本市以外の予算案の状況により、本市予算に影響がある場合
- ② 各区局・統括本部の予算原案に、既存事業の見直しや休止などにより財源を捻出することなく、新規事業や事業の拡充が盛り込まれている場合
- ③ 複数の局で類似事業や同種の経費がある場合で、市としての統一性が必要な場合
- ④ 各区局・統括本部の予算原案において、十分な事業の見直しが行われていない場合
- ⑤ 事業費の積算が不十分な場合

例：義務的経費や施設の管理費等の経常的経費において年間必要額が確保されていない。

- ⑥ 特定財源の積算が、国等の補助制度や過去の実績などからみて不十分な場合
- ⑦ 収支不足額の解消や政策的な観点から最終的な予算案作成のために必要な場合

**(4) データを重視した政策形成・根拠に基づく施策立案**

5年度予算編成では、厳しい財政状況の下にあっても「中期計画」で掲げた取組を推進するために、限られた財源をより効果的に活用することが求められています。

「中期計画」では、施策の方向性や達成状況を測る指標を設定し、その実現に向けて“政策-施策-事務事業を体系化”しますが、予算編成にあたっては、この体系を意識して、目的や効果に着目して、より効果的な事業へ財源をシフトすることで、予算の新陳代謝を進めてください。また、成果志向の予算編成を行っていくため、事業・取組の成果に至るロジックを整理するとともに、事業の必要性（課題やニーズ）や効果（効率性・費用対効果・有効性等）に関するデータ・根拠を踏まえた優先順位付けを徹底的に行ってください。

**(5) 区が把握した課題やニーズへの対応と区に関する予算の充実**

地域課題が複雑・多様化する中で、現場主義を実現する観点から、各区が把握している課題やニーズに対し、区局・統括本部が連携して取り組むことが重要です。「横浜市市区役所事務分掌条例」に基づく「区提案反映制度」の趣旨を踏まえ、区局間における十分な協議を行った上で各局・統括本部は区からの提案内容を最大限尊重し、予算や制度への反映に努めてください。

局・統括本部の予算編成に当たっては、区における事務の効率化や環境改善を図るとともに、区が執行する「区配事業」について、区が把握した課題によりきめ細かく対応できるよう、事業内容の見直しを行う等改善に努めてください。

さらに、区においては個性ある区づくり推進費の編成に当たって、下記の通知を参照の上、事業目的の明確化や事業見直し、新規・拡充事業の企画の促進等に取り組んでください。

**< 参照 >**

- ・令和4年7月28日付市区第132号「区に係る予算編成上の留意点について」
- ・令和4年7月28日付市区第127号「区への配付予算の公表等について」
- ・令和4年8月19日付市区第155号「令和5年度個性ある区づくり推進費（自主企画事業費）の予算編成について（通知）」

## 資料編

- 1 予算編成を進めるにあたっての留意点 ..... 資料1
  
- 2 中期財政見通し（令和5～7年度）（一般会計） ..... 資料2
  
- 3 令和5年度予算編成 重点調整事業一覧 ..... 資料3

# 資料 1

## 予算編成を進めるにあたっての留意点

### 1 各区局・統括本部予算原案の作成

各区局・統括本部は、経営責任職のリーダーシップのもと、本市の厳しい財政状況に対する認識を区局・統括本部全体でしっかりと共有したうえで、中期計画や現下の社会情勢、経済情勢等を踏まえ、5年度予算案の方向性を議論してください。また、事業・取組の議論を進める際には、事業の必要性（課題やニーズ）や効果（効率性・費用対効果・有効性等）に関するデータ・根拠を踏まえた優先順位付けを徹底的に行ってください。

### 2 「原案編成水準」を「塊」ととらえ、真に必要な事業への財源の重点化

#### (1) 「塊」としての「原案編成水準」

各局・統括本部への「原案編成水準」の算定にあたっては、各局・統括本部の事業規模等に応じて、最低限のベースラインとして調整率を設定していますが、個々の事業について、その調整率を乗じた額で予算計上することをお願いしているものではありません。「原案編成水準」全体を“塊”としてとらえ、それぞれの現場が抱える課題を整理し、事業のメリハリをつけながら、「どのように活用すれば、市民満足度の向上につながるのか」という視点で検討をお願いします。

なお、今回お示した「原案編成水準」はあくまで予算原案を編成する際の“目安”であり、予算原案提出後の全市的な総合調整の段階では、全事業を対象として計上内容・水準の調整を実施します。

5年度予算編成では、4年度予算に引き続き、厳しい財政状況となることが見込まれます。5年度に真に必要な施策・事業に財源を集中するため、各区局・統括本部においては現場主義の視点を持ち歳出改革・財源捻出への取組をお願いします。

#### ※「原案編成水準」の考え方

「原案編成水準」＝「塊」です。現場において真に必要な事業の予算化ができるよう、一部の例外を除き、財源算定の際の所要見込額に拘束されるものではありません。

○主な例外規定 職員人件費、公債費、扶助費、義務的な繰出金、財政の健全性確立関連経費、債務負担設定済事業など所要見込額を算定した事業

#### (2) 原油価格・物価高騰等及び新型コロナウイルス感染症への対応

感染動向や国際情勢、経済環境等による市民生活や市内経済への影響、国の動向などを注視し、これまでの対策を単に継続するのではなく、5年度予算案に盛り込むことが必要な対策をゼロベースで検討してください。

### 3 公正・適正な事務執行の徹底

施策、事業の実施にあたっては、公正・適正な事務執行を徹底してください。全ての職場において、適正な手続で施策を実現できる予算原案を作成し、積算根拠、執行科目の区分などの確認・点検は、事業所管課はもちろんのこと、経理担当課においても全事業について十分に行うようお願いいたします。

また、予算執行時において不適切な事務を行うことがないように、予算の編成過程において事業手法、手続等の点検・検討を確実に実施してください。

#### 4 中小企業振興の取組の推進

「中小企業振興基本条例」を踏まえ、発注・調達の対象を適切に分離・分割するなど市内中小企業の受注機会の増大・確保に努めてください。

公共事業の予算編成にあたっては、新型コロナウイルスの感染拡大防止や相次ぐ災害対応等の状況変化に対し、受注される事業者の視点や影響も汲み取りながら、適切な工期を確保するなど十分配慮してください。また、年間を通じて、工事量や設計・測量等の業務量が平準化するよう、特に、4月から6月の閑散期における工事量の確保に努めてください。これらに伴い、適切に債務負担行為を設定し、年度を跨ぐ発注に取り組むなど、計画的な発注や施工時期の平準化を一層進めてください。

また、本市補助金を活用する事業の市内事業者への発注はもとより、補助金を活用する工事等に対する前金払いの活用促進、本市が経費を一部負担している国等事業主体や本市外郭団体等における市内中小企業への発注促進の要請等に取り組むなど、中小企業振興や経済活性化の視点にも十分に配慮して、効果的な施策・事業を工夫してください。

#### 5 障害者就労施設等からの優先調達の推進

「横浜市における障害者就労施設等からの物品等の調達方針」を踏まえ、障害者就労施設等からの優先的な物品等の調達に努めてください。

#### 6 積極的な歳入確保策

徴収実績、滞納整理状況について日常的に点検し、市民の視点に立ち、様々な影響を考慮したうえで、歳入の確保に引き続き努めてください。

また、確実に未収金を減らすため、「未収債権整理促進のための取組方針(平成22年6月18日市長通知)」に基づき、的確な債権管理を行ってください。

具体的には、それぞれの制度の周知や適正な審査・確認を徹底するとともに、納付環境の整備を進めるなど滞納発生未然防止策を講じてください。そして、未納が発生した早い段階から適切に対応できる対策の充実を図り、法的な手続きの的確な履行等に取り組んでください。さらに、専門人材の活用を推進するなど未収債権回収に向けた仕組みづくりを進めてください。

なお、的確な債権管理に向けた効果的・効率的な対策を講じるための経費は確実に計上してください。

#### 7 監査結果の予算への反映

監査委員が行う各種監査、外部監査人が行う外部監査により受けた提言・意見等について、改善に向けて取り組み、その改善内容(予定含む)を、確実に予算に反映させてください。

#### 8 予算に関する情報提供の充実

市民の皆様の信頼に基づいた財政運営を進めるため、5年度予算案から事業計画書の公表時期を前倒すなど、予算に関する情報提供を着実に進めます。

各区局・統括本部においても、客観的なデータや根拠に基づいたよりわかりやすい予算説明資料の作成及び市民への情報提供(ホームページへの掲載等)に努めてください。

<例年の対応に基づいた予定>

- ・ 予算議案・予算に関する説明書のホームページへの公表：令和5年2月上旬(議案発送後)
- ・ 事業計画書のホームページ等への公表：令和5年2月上旬
- ※4年度予算事業計画書の公表：令和4年2月中旬
- ・ 予算編成過程・補助金一覧のホームページ等への公表：令和5年2月下旬

## ●中期財政見通し（令和5～7年度）（一般会計）

### <試算における基本的考え方>

#### 1 歳入の見込み

##### （1）市税

- ・4年度収入見込額をもとに、過去の実績、税制改正や今後の経済動向等を踏まえて試算  
 ※横浜みどりアップ計画[2019-2023]の財源の一部として、同期間での横浜みどり税収入を見込んで試算  
 ※5年度以降については、年間補正財源(4年度予算:20億円)を留保していません

##### （2）地方交付税

- ・4年度交付実績額をもとに、市税収入の動向や地方財政措置の考え方等を踏まえて試算

##### （3）県税交付金

- ・4年度収入見込額をもとに、税制改正等を踏まえて試算

##### （4）その他

- ・減債基金繰入金は、「財政ビジョン」のベンチマークの一つである「2030(令和12)年度までに減債基金の取り崩しによる財源対策から脱却(2030(令和12)年度までに上限1,000億円を活用)」という考え方のもと、計画期間中の活用額を700億円として試算

##### （5）市債

- ・「財政ビジョン」のベンチマークの一つである「一般会計が対応する借入金 市民一人当たり残高について、2040(令和22)年度末残高を2021(令和3)年度末残高程度に抑制」という考え方のもと、計画期間中の市債活用額を約5,300億円程度※として試算  
 ※4年度予算では1,360億円活用し、5年度から7年度の市債活用額は概ね均等として試算

##### （6）特定財源

- ・扶助費などの増加に連動した国費の増などを反映し試算

#### 2 歳出の見込み

##### （1）人件費

- ・4年度当初予算をベースに、65歳への定年引上げの制度改正(5年度から実施)を見込み、定年退職予定者数等を積み上げて試算  
 ※5年度以降の給与等の改定分は見込んでいません

##### （2）公債費

- ・過年度の市債発行実績及び試算に用いた発行額等に基づき試算

##### （3）扶助費・義務的な繰出金

- ・4年度当初予算をベースに、過年度の実績等を踏まえて試算

##### （4）施設等整備費

- ・必要な公共投資を進めていくため、上記「1(5)市債」の活用検討を考慮しながら、4年度当初予算と同額で試算

##### （5）行政運営費・任意的な繰出金

- ・コロナ関連経費等を除き、4年度当初予算と同額で試算

※ コロナ関連経費について、4年度は国の新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金や包括支援交付金を財源として実施していますが、5年度以降は国の措置が不明なため、歳入・歳出ともに考慮していません

※ 中学校給食の喫食率向上や供給体制の確保に向けた準備、小児医療費助成の制度拡充、敬老パスの75歳以上の無償化について現時点で想定される事業費240億円を見込んでいます

※ 本見通しは、過年度実績等による積み上げ的に試算しているため、統計データをもとに回帰分析等も採り入れ試算している長期財政推計とは一致しません

(単位：億円)

項目	4年度予算	5年度推計	6年度推計	7年度推計	4～7年度 4か年累計
<b>歳入</b>	<b>19,750</b>	<b>18,840</b>	<b>18,910</b>	<b>18,960</b>	<b>76,460</b>
一般財源	10,680	10,500	10,520	10,520	42,220
市税	8,440	8,650	8,690	8,730	34,510
地方交付税	270	220	200	200	890
県税交付金	1,140	1,140	1,150	1,150	4,580
その他	830	490	480	440	2,240
うち、減債基金繰入金	200	200	150	150	700
市債	1,360	1,320	1,310	1,310	5,300
特定財源	7,710	7,020	7,080	7,130	28,940
<b>歳出</b>	<b>19,750</b>	<b>19,040</b>	<b>19,280</b>	<b>19,390</b>	<b>77,460</b>
人件費	3,740	3,640	3,780	3,670	14,830
公債費	2,130	1,780	1,770	1,740	7,420
扶助費	5,490	5,560	5,700	5,760	22,510
義務的な繰出金	1,740	1,840	1,870	1,900	7,350
施設等整備費	1,980	1,980	1,980	1,980	7,920
行政運営費・任意的な繰出金	4,670	4,240	4,180	4,340	17,430
<b>差引：歳入-歳出</b>	<b>0</b>	<b>▲ 200</b>	<b>▲ 370</b>	<b>▲ 430</b>	<b>▲ 1,000</b>

## 令和5年度予算編成 重点調整事業一覧

局・統括本部名	事業名	局・統括本部名	事業名
温暖化	Zero Carbon Yokohamaの実現	資源循環	資源選別施設管理運営事業
デジタル	デジタルプラス事業		保土ケ谷工場再整備事業
政策	政策調査費	建築	公共建築物長寿命化対策事業
	横浜市立大学運営交付金		天井脱落対策事業
	横浜市立大学貸付金		借上型市営住宅費
	横浜市立大学関係施設整備事業		市営住宅整備事業
国際	海外事務所運営事業		住宅セーフティネット構築事業
	海外プロジェクト推進事業		国際園芸博覧会推進事業
	公民連携による国際技術協力事業		公共交通利用促進費
市民	地域防犯活動支援事業	都市整備	鉄道計画検討調査費
	スポーツ施設管理運営事業		旧上瀬谷通信施設地区新たな交通検討事業
文化観光	文化施設運営事業		関内・関外活性化推進事業
	横浜トリエンナーレ事業		エキサイトよこはま22推進事業
	横浜芸術アクション事業		まちの不燃化推進事業
	観光施設維持管理事業		旧上瀬谷通信地区施設周辺道路整備事業
	観光振興事業		市街地開発事業費会計繰出金
経済	企業立地促進条例による助成事業	道路	道路修繕事業
	グローバルビジネス推進事業		横浜市生活交通バス路線維持支援事業
	海外連携推進事業		横浜市地域交通サポート事業
	「グローバル拠点都市」推進事業		道路特別整備費
	工業技術支援センター事業		街路整備費
	技能文化会館管理運営事業		道路費負担金
子ども青少年	施設型給付費	港湾	河川整備費
	保育・教育施設向上支援費		カーボンニュートラルポータル形成推進事業
	地域型保育給付費		山下ふ頭再開発事業
	地域型保育向上支援費		港湾整備費負担金
	保育所等整備事業		新本牧整備費負担金
	地域療育センター運営事業		建設発生土受入事業【港湾整備事業費会計】
	公立児童福祉施設整備事業		旧上瀬谷通信施設地区防災機能検討調査費
健康福祉	地域ケアプラザ運営事業	消防	消防訓練センター維持管理費
	小児医療費助成事業		消防本部庁舎等整備費
	法定事業移行支援事業		教職員人件費
	障害者グループホームB型設置運営費補助事業	教育	ICT支援員派遣事業
	敬老特別乗車証交付事業		放課後学び場事業
	生活困窮者自立支援事業		中学校給食事業
	国民健康保険事業費会計繰出金		小中学校整備事業
医療	初期救急医療対策事業		学校特別営繕費
	病院事業会計繰出金		エレベーター設置事業
環境創造	公園整備費		市立学校空調設備整備事業
	みどり保全創造事業費会計繰出金		体育館空調設備設置事業
	下水道事業会計繰出金		