

職員の皆さん

横浜市長 林 文子

平成 28 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

都市として一層の成長を目指す

皆さんとともに進めてきた 6 年間の市政は、まさにチャレンジの連続でした。保育所待機児童ゼロをはじめ、どんな困難に対しても、決してあきらめることなく、徹底的に議論を重ね、解決策を導き出してきました。一つひとつの課題を着実に乗り越える度に、横浜のチーム力は高まり、政策力、実行力は一層磨き上げられてきました。私たちの地道な取組は、窓口サービスに高い評価をいただくなど、横浜への信頼と期待につながっています。かつてないほど街の賑わいが増し、進出企業が増え続けているのも、信頼と期待の証しです。

少子高齢化は勢いを増し、人口減少の到来は目前です。東京への一極集中が加速度的に進み、グローバルな競争も一層激しくなっています。しかし、横浜ならではの強みである美しいウォーターフロントや緑豊かな街並み、地域を支える多彩な市民活動、魅力的な文化芸術イベントなどをより際立たせることで、更なる進化を遂げることができます。そこで、都市としての活力と魅力を高め、371万人の市民の皆様暮らしをお守りしていくために、中期 4 か年計画に「未来のまちづくり戦略」を掲げ、その実現に向けた施策を盛り込みました。

中期 4 か年計画をやり抜く

計画は 2 年目に入り、「よこはまウォーキングポイント事業」や「在宅医療連携拠点の整備」など、着実に成果があがってきています。28 年度は折り返しの年であり、目標達成の鍵を握る年です。

保育所待機児童ゼロの取組を継続するほか、「小 1 の壁」を打破するための放課後児童対策など、切れ目のない子ども・子育て支援に力を入れます。今年度中に策定予定の「第 4 次男女共同参画行動計画」に沿って女性の活躍支援も加速させ、「日本一女性が働きやすい、働きがいのある都市」の実現を目指します。

経済の活性化に向け、中小企業への基礎的な支援を進めるとともに、国家戦略特区をいかした国際的ビジネス拠点の形成や、Y-P O R T センターを活用した海外インフラビジネス支援を更に推進します。

来年のリオデジャネイロでのオリンピック・パラリンピック大会の後には、いよいよ 2020 年東京大会に向けた準備が本格化します。2017 年には「全国都市緑化よこはまフェア」と「アジア開発銀行年次総会」の横浜開催。2019 年には「ラグビーワールドカップ」の開催都市を務めます。2020 年に向けて、横浜の「力」を発信するチャンスが、次々にやってきます。

山下ふ頭をはじめ、都心臨海部の再生、郊外部の持続可能なまちづくりは、六大事業発表から 50 年を迎えた横浜の、「次の 50 年」をつくりあげていく「大仕事」です。今年 6 月末には、長年の悲願だった上瀬谷通信施設の返還がついに実現しました。過去最大の返還面積であるこの土地の可能性を最大限

にいかした跡地利用に取り組んでいきます。

市民生活の安全・安心をお守りするため、生活にお困りの方への支援の充実はもとより、防災・減災対策として、がけ地対策を迅速に実施していくとともに、新たな防火規制や自助・共助の取組を進めていきます。

更なる進化に向けて、働き方の改革を

私たちの仕事は、市民の皆様が当たり前のように安心して暮らしていくうえで、無くてはならないものです。横浜市政の土台は、まさに職員の皆さん一人ひとりの力です。そして、皆さんがその力を存分に発揮できるのは、市民の皆様との間に築き上げてきた信頼関係があってこそです。皆さん一人ひとりが、市職員として重要な使命を担っているということを、今一度、しっかりと心に刻んで、業務に取り組んでください。

仕事を進める上では「チーム力」が大切です。互いの課題、悩みを他人事と片づけず、共に考え、縦割りを排した関係をつくりあげていきましょう。ことに、組織を束ねる経営責任職の皆さんは、職員の皆さんが、心身ともに健康で、子育てや介護との両立、また、地域活動や自己啓発に取り組み、自分自身の人生を充実させることで、仕事の質と効率を向上させる、そのことが自らの大きなミッションであると、改めて強く自覚してください。

変化が激しく、先の読みにくい時代だからこそ、ネットワークを広げ、多様なアイデアや経験・スキルを持つことで、課題を乗り越え、新たな解決策を生み出すことができます。やらなければならないことが山積している中、限られた時間で、最大の成果を生み出すために、効率的で効果的なワークスタイルを真剣に追求していきましょう。そして、組織の壁を超えて知恵を出し合いきましょう。こうしたチャレンジの積み重ねが、横浜市の更なる進化を支えます。

2020年の新市庁舎への移転も大きなチャンスです。働き方の改革を進め、内外から寄せられる信頼と期待に、「オール横浜」で、しっかりと応えていきましょう。

以上の考え方に基づいた、施策推進・予算編成・組織運営の各方針は、次のとおりです。

I 施策推進について

1 中期4か年計画の目標達成の鍵を握る年

- ・ 28年度は中期4か年計画の折り返しの年であり、計画の目標達成の鍵を握る年です。これまでの取組・実績を改めて見直したうえで、最終目標達成に繋げていくために28年度予算で必要な対応をしっかりと行います。
- ・ 順調に進んでいる施策等については、引き続き確実に推し進め、より高い成果を目指していきます。目標達成に課題が生じているものについては、打開策を工夫するなど、臨機応変に且つ粘り強く対応していきます。

2 2020年に向けた取組の加速

- ・ 2020年は「未来のまちづくり戦略」のターゲット2「世界に横浜を魅せる」年です。2016年のリオデジャネイロでのオリンピック・パラリンピック競技大会の後には、東京大会へ向けての準備が本格化します。この機をとらえ、「世界に横浜を魅せる」年に向けて、横浜を訪れていただく仕掛けづくり、横浜からの成功モデルの発信などの取組を加速させます。

3 少子高齢・人口減少社会への対応（まち・ひと・しごと創生）

- ・ 国において、少子高齢・人口減少社会への対応策として「まち・ひと・しごと創生（地方創生）」の取組が本格化しています。本市では中期4か年計画において、介護・医療等の高齢者ニーズへの対応、子育て支援、経済活性化、まちや地域の活力・魅力の維持・向上など具体的な対応策を盛り込んでいます。これらの施策の推進にあたっては、国の施策とも連動しながらスピード感を持って進め、また、必要に応じて新たな施策も打ち出していきます。

4 庁内横断的に取り組む政策課題への対応

- ・ 市民サービスの向上、経済活性化等の実現のためには、各区局等連携した取組が必要です。
- ・ 本市では、環境未来都市や国家戦略特区など様々な課題解決に庁内横断的に取り組み、成果をあげてきており、27年度にも、国際戦略や男女共同参画の推進、がん対策などについて市長・副市長をトップにしたプロジェクトがスタートしています。また、観光・MICEや文化芸術の振興、魅力あるまちづくりなども全庁をあげて取り組むべき課題です。
- ・ これらの政策課題について、各区局統括本部の主導・調整の下、それぞれの役割や責任を認識しつつ、庁内連携した取組を進めます。
- ・ 区民ニーズや現場の状況を的確に把握し、区局等の緊密な連携により、区における総合行政の一層の推進に取り組めます。

5 新たな発想や連携等による計画の推進

- ・ 事業の企画・実施にあたっては、新たな発想や多様な主体との連携等による取組を検討し、

効率的・効果的な事業手法の導入を進めます。

- ・ 大規模事業の取組にあたっては、税収や経済への波及効果など長期的な投資効果を明らかにするとともに、民間資金の導入や市費負担の平準化、保有資産の活用などを行います。
- ・ 継続的な財政負担が見込まれる公共投資や社会保障関係の取組は、短期的な財源確保にとどまらず、将来にわたって持続可能な仕組みを構築します。

Ⅱ 予算編成について

1 中期的な視点に立った財政運営の推進

- ・ 中期4か年計画で掲げた目標の達成に向けて必要な施策・事業を推進しながら、将来世代に過度な負担を先送りしないよう、短期だけでなく、中期的な視点を持った財政運営を進めます。
- ・ 中期4か年計画で掲げた目標の達成に向けて、一般会計が負担する借入金残高は、特別会計・企業会計・外郭団体分も含めて、着実に縮減するとともに、一般会計の市債は、計画的に活用します。
- ・ 予算編成にあたっては、「横浜市将来にわたる責任ある財政運営の推進に関する条例」の趣旨を踏まえ、進めます。

2 28年度実施が不可欠な取組を優先的に予算化

- ・ 中期4か年計画で掲げた目標の着実な達成に向けて必要な施策・事業に財源を集中するために、緊急度・優先度に基づいた施策・事業の優先順位付けを徹底し、「I 施策推進について」に沿った施策・事業を重点的に推進します。
- ・ 各区局・統括本部の原案編成にあたっては、事業の効果を定量的に分析して検証を行い、真に効果的な事業に取り組むことで、配分財源内での作成を徹底してください。また、課題検討事業の要求は、財源の状況や後年度の負担、国費の認証状況、他の施策・事業との優先順位などを見極めて内容を十分に精査して行ってください。
- ・ 新規事業の実施や事業の拡充は、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とともに、既存事業の見直しや休止、予定していたスケジュールの先送りによる財源の平準化、新たな財源の確保策など、後年度負担分も含めて実施に必要な財源の捻出方法を明確に示してください。
- ・ 厳しい財源状況の中にあっても必要な施策・事業を実施するために、「事業評価・事業見直し取組方針」にしたがって、全事業を厳しく評価・点検し、各事業の課題を的確に把握したうえで必要な見直しを実施してください。また、事業手法についても、これまでの手法をゼロベースで見直し、民間の資金・ノウハウの活用や公民連携スキームの導入など前例にとらわれず、市費負担を出来る限り抑制した事業手法で取り組んでください。
- ・ 予算編成にあたっては、中小企業振興基本条例の趣旨を最大限尊重します。

3 歳入確保のための取組

- ・ 未利用市有地については、平成 27 年 3 月に一部改訂した資産活用基本方針に基づき、売却や有償貸付等を進めます。
- ・ 未収債権については、個々の事情に配慮したうえで、これまで以上に適切な回収に努め、債権ごとに設定した取組目標を予算案に反映します。
- ・ 市民利用施設などの使用料や利用料金、各種手数料については、市民負担の公平性の観点から、「市民利用施設等の利用者負担の考え方（H24.4）」などに基づいて、市民の受益と負担の適正化を進めます。

4 国等の予算の適切な反映

- ・ 国や県の 28 年度予算編成状況や制度改正を的確に把握し、市がこれまで国事業等に独自に上乗せしてきた部分の必要性や妥当性を十分に検討するなど、本市の予算編成に適切に反映します。
- ・ 27 年度の国費の認証状況を十分に分析し、本市国庫補助事業の予算計上額の適正化を進めるとともに、補助金が導入可能な事業であっても、本市にとって今後とも必要な事業かどうかをよく精査したうえで実施することとします。

5 予算編成方法の強化

- ・ 短期だけでなく、中期的な視点を持ちながら、政策のアクセントとバランスや、施策・事業の緊急度・優先度に基づいた予算を編成するため、27 年度予算に引き続き、現場主義とトップマネジメントの視点に基づいた予算編成を進め、原案修正を含めた予算審査の強化など総合調整機能をより重視した編成とします。
- ・ 予算に関する情報提供を着実にを行い、市民の皆様の信頼に基づいた財政運営を進めます。

Ⅲ 組織運営について

1 徹底した事務事業の見直し

- ・ 限られた経営資源の中で市民の信頼に応えながら必要な施策を推進するため、「事業評価・事業見直し取組方針」に従い、責任職が先頭に立って事務事業を見直し、徹底した市役所内部経費の削減や、業務の効率化・適正化に取り組むことが必要です。見直しに当たっては、市民サービスの向上を念頭に事業の転換、事業手法の改善等、質を高める工夫も積極的に検討してください。また、補助金の見直しについては、各区局において「26 年度自主点検・検証結果」などを踏まえ、引き続き全補助金の適正化に向けた取組を進めてください。
- ・ 厳しい財政状況の中、市民の皆様からの行政ニーズに応えるため、必要な人員配置を行うにあたっては、新たな機能や体制の強化（ビルド）にあわせて、現行体制の見直し（スクラップ）を徹底します。

2 新しいワークスタイルと業務効率化

- ・ 27 年度から、新市庁舎移転も見据えた全庁的な業務改善とワークスタイルの見直しを推進するため、「横浜市しごと改革推進本部（27 年 5 月設置）」を中心に、区局横断的な課題解決に取り組んでいます。各職場で取り組める業務効率化をしっかりと議論するとともに、ペーパーレスなど、できることからしっかりと取り組むこととします。
- ・ 中期 4 か年計画においても超過勤務時間の縮減目標を掲げていますが、26 年度実績では 25 年度実績に比べ増加しています。職員の健康管理やワーク・ライフ・バランスの観点からも、責任職の職場マネジメントの徹底により、各職場での業務効率化や業務量削減に取り組むことで、長時間超過勤務を抑制し、超過勤務時間の縮減を図ります。
- ・ 27 年度においても、本市職員等による不祥事や業務上の重大なミスが続けて発生しています。市民の信頼に応え、市政の適正かつ公正な運営を行うために、職員一人ひとりが誇りとやりがいを感じ、「自ら考え行動する」風通しのよい職場風土を醸成し、不祥事の防止と、業務の適正・適切な執行に取り組めます。

3 ICTの活用による業務効率化と社会的課題への対応

- ・ 全国で開始される社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）については、市民の皆様に混乱が及ぶことのないよう、円滑・適正な実施に向けて万全の態勢で取り組みます。また、制度の導入を契機とした一層の市民サービスの向上及び業務の効率化を進めます。
- ・ 27 年 6 月に明らかになった、日本年金機構における個人情報漏えい事件を踏まえるとともに、今後、マイナンバー制度導入も控えていることから、全ての職場において、情報セキュリティ対策の一層の徹底を図ります。
- ・ 地域課題の解決、経済の活性化等を目的として、本市の保有する情報を編集・加工しやすい形式、二次利用できる情報として公開するオープンデータの取組を進めます。

4 外郭団体改革の徹底

- ・ 外郭団体については、27 年度からスタートした新たなマネジメントサイクルを効果的に進めるため、附属機関の意見を踏まえて評価手法を見直し、協約の取組を着実に推進することにより、さらなる団体の経営向上に取り組めます。
- ・ 本市の施策を効率的・効果的に実現できるよう、外郭団体に対する本市の関与をあらためて見直し、団体の役割に応じて、自主・自立的な経営の確立や、本市とのより一層の連携強化を図ります。

5 市役所のチーム力を高める人材育成の推進と職場づくり

- ・ 「横浜市人材育成ビジョン」「女性ポテンシャル発揮プログラム」を踏まえ、全ての職員が意欲と能力を十分に発揮できるよう、職場が一丸となって人材育成に取り組めます。
- ・ 責任職は、職場マネジメントを徹底し、仕事そのものや進め方を見直すとともに、職員の心身の健康と安全を常に意識した上で、新たな「Do ! プラン」や職員満足度調査結果も踏まえて、全職員のワーク・ライフ・バランス実現に向けた職場づくりに取り組めます。

6 おもてなしの行政サービスの充実とコーディネート型行政の推進

- ・ 市民の視点に立った行政サービスの提供と地域との協働を推進するため、区局が連携して課題解決に取り組むとともに、区役所の機能強化や「協働による地域づくり」を担う人材の育成を進めます
- ・ 公共の様々な分野において、市内外の企業や団体とともに課題解決を図っていくため、既存手法にとらわれない新たな公民連携手法を検討・導入するとともに、本市の公民連携を担う人材の育成や組織風土の醸成を進めます。