

職員の皆さん

横浜市長 林 文子

## 平成30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

373万人の市民生活を守り、未来を創り上げるチャレンジに、引き続き、皆さんとともに取り組んでいくことになりました。本日編成をスタートさせる平成30年度予算は、これまでの実績を土台に、直面する課題を乗り越え、2019年、2020年という飛躍のチャンスを確実に活かしていくための、大変重要な予算です。組織一丸となって取り組んでいきましょう。

加速する高齢化とインフラの老朽化、迫りくる人口減少。最終年度を迎える中期4か年計画では、こうした事態を見据え、あらゆる手を打ってきました。

環境未来都市や特区、国際コンテナ戦略港湾など、国家プロジェクトを活用した活性化策では、公民の力を結集した取組の成果が、次々に形になっています。アップルや京浜急行電鉄本社、村田製作所の研究開発拠点などの進出は、企業誘致の成果です。様々なイベントで街に活気が生まれ、市内観光消費額は昨年、過去最高の3,195億円を記録しました。この春も、全国都市緑化よこはまフェアを成功させ、延べ600万人もの方々にお楽しみいただきました。

今年度の残された期間、計画の仕上げに力を尽くし、その成果を30年度予算と新たな中期計画に確実につなげていきます。

市民の皆様の安全・安心な暮らしを支え続けるため、子育て支援や教育、医療、高齢者福祉を充実させ、災害への備えを強化します。全ての施策の土台となる、強靱な横浜経済を創り出すため、中小企業や商店街、成長産業への効果的な支援を行います。また、都心臨海部の再生などのまちづくりも進めます。

そして来たる2019年の第7回アフリカ開発会議とラグビーワールドカップ2019<sup>TM</sup>決勝戦の横浜開催。翌年には新たな市庁舎が稼働し、東京2020オリンピック・パラリンピックで国内外からのお客様をお迎えます。この絶好の機会を活かし、横浜を将来にわたり飛躍させていきます。

30年度の予算編成では、こうした中長期的かつ俯瞰的な視点をもって、議論を進めてください。安全・安心な市民生活と、持続的に成長する横浜経済の実現、それを支えるまちづくりを推進するため、これまでの取組の効果を精査し、限りある財源と人員を最大限に活かして、今すべきことを確実に実行してください。

また、2020年の市庁舎移転に向けて、抜本的な業務改善とワークスタイル改革、とりわけペーパーレス化や業務の効率化、超過勤務の削減は、全ての職場で確実に取り組んでください。

そして、あらゆる施策は横浜市に対する「信頼」の上に成り立っていることを、改めて皆さん一人ひとりの胸に刻んでいただきたいと思います。事務ミスや不祥事は、この大切な「信頼」を著しく損なうものです。先日、全局長出席のもとコンプライアンス委員会を開催し、コンプライアンス意識を改めて徹底する作業をスタートさせました。

国際都市・横浜のプレゼンスが高まっている今こそ、改めて、全員が強い決意を持って、取り組んでいきましょう。

私たちはこれまでも、数々の困難を乗り越え、実績を積み重ね、市民の皆様のご期待に応えてきました。チーム横浜として、今一度、心を一つにし、「おもてなしの行政サービス」、「共感と信頼の市政」の実現のために、総力を挙げて取り組んでいきましょう。

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

人口減少の到来や高齢化の進展等に対応するため、新たな中期計画の初年度となる 30 年度は、次の事項に重点的に取り組みます。

### 1 安全・安心な市民生活と持続的に成長する横浜経済の実現、それを支えるまちづくりの推進 ＜安全・安心な市民生活＞

- ・ 保育所待機児童解消の継続をはじめ切れ目ない子育て支援や学校教育の質の向上に取り組みます。また、急増する高齢者の医療・介護ニーズや 2025 年問題をしっかり乗り切るための取組、障害のある方や様々な事情から生活にお困りの方への支援策を推進します。
- ・ 「日本一女性が働きやすい、働きがいのある都市」を実現し、市民に実感いただけるよう、女性の活躍支援や企業での働き方改革に一層注力します。
- ・ 健康寿命日本一をめざし、よこはま健康スタイルの推進など個人の生活習慣の改善や横浜健康経営認証など社会環境の改善、ヘルスデータの有効活用など「健康横浜 21」の取組による市民の健康づくりを進めます。
- ・ 自助・共助・公助を一層強化し、あらゆる災害への備えに万全を期します。また、より一層安全・安心な都市づくりを進めるため、脆弱性評価に基づき、「国土強靱化地域計画」を策定します。
- ・ 都市インフラや公共建築物を含む公共施設について、将来にわたって安全性・強靱性を確保し、必要な機能・サービスを持続的に提供できるよう、主要な施設ごとに策定する「保全・更新計画」や、点検結果に基づき優先順位づけを踏まえ、計画的かつ効果的・効率的に保全・更新を行います。

### ＜持続的に成長する横浜経済＞

- ・ 横浜の経済活性化に向けて、「I・TOP 横浜」や「LIP. 横浜」を中心としたイノベーションの創出や「Y-PORT センター」による海外ビジネス展開支援などの中小企業の振興や成長産業の育成をはじめ、企業誘致、女性・高齢者の活躍支援、都市農業の推進など積極策を展開します。
- ・ 現代アート、ダンス、音楽の 3 つをテーマに横浜らしい特色ある芸術フェスティバルを毎年開催し、次世代の育成や世界に向けた文化芸術の発信力を強化するなど、「文化芸術創造都市」による魅力・活力の創出を進めます。国内外からの誘客促進や「第 7 回アフリカ開発会議」に向けた準備など横浜の強みである観光・MICE 分野の強化を進めます。
- ・ ラグビーワールドカップ 2019™、東京 2020 オリンピック・パラリンピックの成功に向けて、万全の準備を進めるとともに、「横浜ビジョン」に基づき、両大会を契機に、スポーツや文化芸術の振興、シティプロモーション等の様々な取組をオール横浜で推進していきます。

### ＜まちづくりの推進＞

- ・ 水素エネルギーの利活用など温暖化対策の推進を図るとともに、「横浜スマートシティプロジェクト」などの環境未来都市の取組を一層推進し、持続可能な都市づくりに積極的に取り組みます。「全国都市緑化よこはまフェア」の成功を契機として、次世代に誇れる緑豊か

なまちづくりを進めます。

- ・ 横浜環状道路や神奈川東部方面線等の道路・交通ネットワークや国際コンテナ戦略港湾の推進、国際クルーズ拠点として客船の受入機能強化等の港湾施設など、横浜の成長・発展を支える都市基盤を整備します。
- ・ 都心臨海部は、新市庁舎整備を契機とした関内・関外地区の活性化、横浜駅周辺地区の再開発など、再生・機能強化を推進します。郊外部では、深谷・上瀬谷の米軍施設跡地の活用、団地や住宅地の個性あふれる活性化に取り組みます。

## 2 早急に検討すべき施策の実現

- ・ 市民の暮らしを向上するため、真に喫緊の課題である小児医療費助成制度の拡充検討、ハマ弁の値下げや利便性向上による充実、特別養護老人ホーム整備量倍増に向けた検討を、最優先事項として進めます。
- ・ 市民が身近な場所で質の高い文化芸術に触れる機会を増やし、街の賑わいをさらに創出するため、新たな劇場の整備検討に着手します。

## 3 課題解決に向けた連携強化やデータ活用の推進

- ・ 庁内横断的な取組が必要な課題について、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。
- ・ 基礎自治体として地域の課題にきめ細かく対応するため、地域の総合行政機関及び地域協働の総合支援拠点である区役所と局統括本部が、「区提案反映制度」も活用しながら、一体的な取組を推進します。
- ・ 新たな発想や技術、資金などの民間の力を活用して課題の解決を図る公民連携の取組を更に積極的に進めます。それぞれの取組を具体的な成果につなげていくとともに、連携先の一層の拡大や新たな手法の検討・導入を図ります。
- ・ 「特別自治市」の早期実現、子育て・教育や医療・介護の充実、公共施設の老朽化対策など、国に対して積極的に提案しながら、緊密に連携していきます。
- ・ 「横浜市官民データ活用推進基本条例」の趣旨を踏まえ、データ活用による地域課題の解決、地域経済の発展を図るため、「官民データ活用推進計画」を策定し、より一層、確かな情報（データ）を根拠とした施策立案を推進していきます。また、データ活用の基盤となる統計等データの整備、データ活用人材の育成に取り組むとともに、企業等によるデータの二次利用を促進するため、オープンデータを推進していきます。

## II 予算編成について

### 1 「施策の推進」と「財政の健全性の維持」の両立

- ・ 30年度は新たな中期計画の初年度です。「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」を踏まえ、これからも「施策の推進」と「財政の健全性の維持」の両立を図るため、計画に掲げる施策・事業の検討を進めながら、新たな財政目標等を検討します。30年度予算編成はこうした検討と連動して進め、市債については将来世代に過度な負担を先送りしない計画的な活用を図ります。

## 2 30年度実施が不可欠な取組を優先的に予算化

- ・ 新たな中期計画で重点的に取り組んでいく政策など、「I 施策推進について」に掲げた30年度に実施することが不可欠な施策・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ます。
- ・ 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します。
- ・ 厳しい財源状況の中にあっても必要な施策・事業を着実に実施するために、28年度決算を踏まえた事業評価の結果や「事業見直し取組方針」に基づき、職員一人ひとりがコスト意識を持って、全事業を対象に徹底した事業見直しを実施します。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、PPP/PFI等の公民連携の仕組みや前例にとらわれない新たな事業手法をより積極的に活用します。
- ・ 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ます。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ます。
- ・ 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

- ・ 「横浜市資産活用基本方針（H27.3）」を踏まえ、経営的視点に立った具体的な利活用を推進するとともに、固定資産台帳等を活用した適正な資産管理を図ります。そのうえで、利用見込みのない市有地については、売却や有償貸付等を積極的に進め、長期貸付地については借受人への買受勧奨等を行います。また、公共建築物や都市インフラを含む既存施設についても有効活用を進め、用地や施設の上部利用など、新たな財源捻出の取組について具体的に検討します。
- ・ 税や保険料・負担金等については、滞納の未然防止を図り、未収債権等が発生した場合には、早期未納対策の充実を図るとともに、法的な手続きの履行等、的確な管理を行います。
- ・ 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30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乘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。
- ・ 29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十分に精査します。

## 5 予算編成方法の強化と財政運営の透明性の確保

- ・ 現場主義の視点から各区局において現場のニーズをしっかりと捉えるとともに、トップマネジメントの視点から原案修正を含めた市全体の総合調整機能をより強化した予算編成を実施します。
- ・ 市民の皆様から信頼される財政運営を進めるため、予算をはじめとする財政情報の「見える化」を積極的に進め、財政運営の透明性の向上を図ります。

## Ⅲ 組織運営について

### 1 徹底した事務事業・執行体制の見直し

- ・ 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、「事業評価書」で整理した事務事業の方向性や「事業見直し取組方針」に基づき、責任職が先頭に立って徹底した事務事業の見直しに取り組みます。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ます。
- ・ 市民の皆様からの新たな行政ニーズに的確に応えるため、執行体制づくりを進めるにあたっては、機能や体制の強化にあわせて、現行体制の見直しを徹底します。

### 2 市民や社会の期待・信頼に応える行政の推進

- ・ 横浜市を目指すコンプライアンスは、「単なる法令遵守にとどまらず、市民や社会からの要請に全力で応えていくこと」として取り組んできました。しかし、残念ながら、29年度においても、本市職員による、市民の信頼を損ねる不祥事や不適切な事務処理等が続いています。日頃の行政運営や、新たな施策を進める上で、市民との信頼関係は不可欠であることを再認識し、コンプライアンスの確保に横浜市として全力で取り組んでいく必要があります。
- ・ 市政に対する信頼を向上させ、市民・社会の要請を実現するため、職員一人ひとりが本市職員としての自覚と誇りを持って、「自ら考え行動する」とともに、風通しの良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みます。特に責任職は、日頃から自らが中心となって所管業務を把握し、その進捗管理を徹底するとともに、事務ミスの再発防止に向けて、関係部署ともしっかりと連携し、事務手順やマニュアルを見直すなど、事務の改善に結びつけるよう取り組みます。

### 3 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

- ・ 「横浜市区役所事務分掌条例」の趣旨を踏まえ、正確で親切・丁寧なおもてなしの行政サービスのさらなる充実と地域との協働の推進を図るため、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、既存の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。

#### 4 ICTの活用による業務効率化と市民サービスの向上

- ・ ICTの活用による業務効率化や市民サービスの向上に積極的に取り組むとともに、情報システムの調達にあたっては、平成 29 年 6 月 1 日に制定した「情報システムの適正な調達に係る協議に関する要綱」に基づき、企画及び調達時の事前相談を徹底し、調達及び運用の費用節減に努めてください。
- ・ マイナンバー制度（社会保障・税番号制度）については、他都市等との情報連携、マイナポータルの稼働など、本格的な制度の運用が始まります。マイナンバーカードの活用など、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に取り組めます。

#### 5 情報セキュリティの強化

- ・ 個人情報をはじめとする重要情報や、上下水道、交通、港湾機能などの重要インフラを守るため、情報セキュリティの重要性を認識し、その強化に向けた取組を進めます。
- ・ 情報システムの運用保守においては、脆弱性への修正やインシデント発生時の緊急対応体制等、取り扱う情報や業務の重要性に応じたセキュリティ対策を確実に実行します。特に、インターネットを利用している場合には、そのリスクに留意して、適切な対策に取り組めます。

#### 6 業務改善とワークスタイル改革の推進

- ・ 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、副市長をトップとする「横浜市しごと改革推進本部」を中心に、区局横断的な課題の解決やテレワーク、フレックスタイム制の試行など働き方の見直しに取り組んでいます。  
全ての職員はワークスタイル改革を自分事として捉え、重点取組項目である「ペーパーレス」と「会議効率化」に引き続き取り組むとともに、各職場において事務フローの見直しなど業務改善につながる取組を推進します。
- ・ 職員の超過勤務時間は、28 年度実績は 269 万時間となり、対前年度比で 11 万時間の減となったものの、中期 4 か年計画の目標（245 万時間）には達していません。職員の健康管理と過重労働防止の観点から、責任職は職場マネジメントの強化や事前命令の徹底、定時退庁日の完全実施などにより超過勤務時間の縮減に取り組んでください。また、今年度から新たに設定した「超過勤務の上限時間」（原則：月 45 時間・年間 360 時間、特例：年間 720 時間、月 45 時間超は年 6 回まで、繁忙期：月 80 時間）の徹底・厳守により、職員の長時間労働を是正してください。

#### 7 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」や「横浜市職員の女性ポテンシャル発揮・ワーク・ライフ・バランス推進プログラム（Wプログラム）」を踏まえ、全ての職員が意欲と能力を最大限に発揮できるよう、組織が一丸となって人材育成に取り組めます。
- ・ 責任職は、「Wプログラム」や職員満足度調査結果を踏まえてワーク・ライフ・バランスの実現を目指すとともに、「横浜市職員の健康ビジョン」を推進するため、職員の健康と安全を意識し、働きやすい職場の実現に向けたマネジメントの徹底を図ります。