

職員の皆さん

横浜市長 林 文子

平成 29 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

日々の努力が横浜の発展を支え、信頼を育む

先月末、第 6 回アフリカ開発会議の開催に合わせ、ケニア・ナイロビを訪問しました。横浜市がこれまで、様々な課題を乗り越え進めてきた都市づくりの実績と技術力、廃棄物の適正処理と資源化の取組、そして女性の社会進出支援策を、アフリカ各国と国際機関の皆様を紹介し、大変高い評価をいただきました。

なぜ横浜はこれだけのことを成し遂げられたのか。この問いに、私は確信をもって答えることができます。いずれも市職員の皆さんが、都市の将来を見据え、市民・企業の皆様と一体となって地道に取り組んできた成果です。一つひとつの課題に真摯に向き合い解決してきた、その成果の蓄積が、横浜への信頼につながっているのです。

横浜市は過去 2 回の会議を、一校一国・一駅一国運動など、市を挙げて、おもてなしの心で支援してきました。その後も毎年アフリカンフェスティバルを開催するなど、日本でアフリカに最も近い都市として絆を深めています。現地では、第 7 回会議の開催都市への立候補を表明しました。今後も内外の都市と一層の信頼関係を築き、更なる貢献に踏み出していきます。

都市としての魅力を更に高める

横浜に寄せられる信頼や期待の高まりは、更なる企業進出や街の賑わい創出にもつながっています。アップルや資生堂の研究所進出に続き、京浜急行電鉄と日本 K F C ホールディングスも、横浜への本社移転を決定しました。平成 27 年の観光集客実人員は 3,761 万人、観光消費額は 3,188 億円と過去最高を記録し、平成 23 年からおよそ 1.7 倍に増加しました。市内外国人延べ宿泊者数も 72 万人と、大きく増加しています。

来年の「全国都市緑化よこはまフェア」、「第 50 回アジア開発銀行年次総会」、横浜トリエンナーレをしっかりと成功させ、横浜の魅力を内外に発信しましょう。そしてラグビーワールドカップ 2019、東京 2020 オリンピック・パラリンピックに向けた準備にも、区局で連携して取り組み、市域全体に一層の活力を生み出していきたいと思えます。

中期 4 か年計画の総仕上げ、そしてその先を見据えて

来年度はいよいよ、中期 4 か年計画の総仕上げの年です。皆さんのチャレンジで、成果は着実に実っており、計画策定後に新たに生じた、いわゆる「ごみ屋敷」問題などの課題にも、柔軟に対応してきました。市民の皆様とのお約束を果たしきるといふ強い決意と緊張感を持って、引き続き、計画の推進に全力を注いでいきましょう。

市民生活を守る、福祉、医療、子育て、教育、防災、そしてそれを支える経済活性化や都市基盤整備など、私たちの仕事は全てつながっています。人口減少や超高齢社会の一層の進展、東京への一極集中の加速、人工知能の発展やIoTの普及など、社会が猛烈なスピードで変化する時代だからこそ、アンテナを高く立て、ネットワークを広げ、オール横浜で課題解決に臨んでください。既成概念に捉われず、横浜の「今」と「未来」を見据えて取り組んでいきましょう。

人の力を結集しチームで成果を出す

4月の熊本地震の際には、多くの職員の皆さんが現地に赴き、被災者の方々に寄り添い、支援を進めてくれました。皆さんによるきめ細かな支援に、熊本県益城町からは横浜市を指名して支援継続の要請をいただきました。東日本大震災の被災地への支援も続く中、改めて市職員の皆さんの強い使命感を感じ、本当に感謝しています。

市長に就任してから7年間、市政を取り巻く環境が年々厳しさを増す中、皆さんとともに真摯に課題に向き合い、「共感と信頼」の心で市民生活の現場に根ざした施策を進め、着実に前へ進んでいくことができました。

難しい決断を迫られる場面もあると思いますが、新年度の予算編成にあたって、今一度「市民の皆様が何を求めているか」という原点に立ち返り、議論を尽くしてください。

そして市民の皆様により良い行政サービスをお届けするために、私たち自身がやりがいを持ちいきいきと働ける環境を作っていきましょう。それぞれの職場で、声をかけ合い、相談しやすい雰囲気づくりに努めてください。また何より、責任職の皆さんには、部下職員のワーク・ライフ・バランスに心を配ってほしいと思います。全ての職員の皆さんが最大限に能力を発揮できる、活気ある組織づくりに向けて、率先してアクションを起こしてください。「チーム横浜」の総力を結集して、今後もチャレンジしていきましょう。

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か年計画の総仕上げの年

- ・ 29年度は中期4か年計画の最終年度です。計画をやり遂げ、しっかりと成果として実を結ばせていきます。
- ・ 先般とりまとめた中間振り返りでは、中期4か計画に掲げた全ての施策について、取組状況を把握したうえで、その評価を行い、実績を踏まえた今後の取組の方向性を明確に示しました。改めて各施策にしっかりと取り組み、計画の最終目標を必ず達成します。

2 喫緊の課題への対応

- ・ 子どもの貧困対策や急増する医療・介護ニーズへの対応、住宅団地・コミュニティの再生など、現在の社会状況下における喫緊の課題を見極め、中期4か年計画策定時の施策の枠組みにとらわれることのない柔軟な対応を、スピード感を持って進めます。

3 「未来のまちづくり戦略」に基づく先を見据えた取組

- ・ 2025年を目標とする「未来のまちづくり戦略」に基づき、最新の社会経済状況や技術革新の動向も踏まえつつ、中長期的な市民生活の安全・安心の確保や充実、横浜の持続的な成長・発展の基礎となる経済の活性化、それを支える都市基盤の整備・強化などの取組を進めます。
- ・ 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が終わり、東京大会へ向けた準備が本格化します。2020年のターゲット2「横浜を魅せる」年に向けて、来年は「全国都市緑化よこはまフェア」及び「第50回アジア開発銀行年次総会」が開催されます。また、2019年にはラグビーワールドカップの横浜開催もあり、横浜の力を発信する機会が続きます。花と緑、観光・MICE、スポーツ、文化芸術創造都市や環境未来都市など様々な取組を重ね合わせて、まちの魅力・活力づくりを加速させます。

4 国の取組との連携

- ・ 国は8月に打ち出した経済対策により、一億総活躍社会の実現、子育て・介護の環境整備、女性活躍推進、観光振興、地方創生、防災対応、中小企業支援、働き方改革などの取組を強化・拡充しています。本市は、中期4か年計画等の目標達成とともに日本の経済社会発展を牽引していく観点から、こうした国の取組と緊密に連携していきます。

5 課題解決に向けた連携の一層の推進

- ・ 市民サービスの向上、経済活性化等の実現のため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、内容を拡充した「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。

II 予算編成について

1 中期4か年計画の目標達成と中期的な視点に立った財政運営の推進

- ・ 最終年度となる中期4か年計画の目標達成や喫緊の課題への対応等、必要な施策・事業を着実に推進します。
あわせて、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か年計画の目標達成に向けて、一般会計が対応する借入金残高は、「29年度末残高 3兆2,000億円以下」に縮減させます。一般会計の市債については、「29年度の横浜方式プライマリーバランスの概ね均衡」「計画期間中は6,000億円の範囲内で活用」という枠組みに基づき、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 29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、中間振り返りの状況なども踏まえて、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。
- ・ 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・事業を実施するために、「事業見直し取組方針」にしたがって、27年度決算を踏まえ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、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とします。
- ・ 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

- ・ 未利用市有地については、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。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、道路等の上部利用など、新たな財源捻出の取組について積極的に検討します。
- ・ 的確な債権管理を継続的に行い、未収債権が発生した場合は早期回収に努め、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29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。
- ・ 28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

- ・ 29年度は、中期4か年計画の最終年度として、計画目標の達成はもとより、政策のアクセントとバランス、施策・事業の緊急度・優先度、各区が把握している現場のニーズの反映、短期だけでなく中期的な視点を持った財政運営など様々な要素が求められます。このため、28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、全事業を対象として、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んでください。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「27年度自主点検・検証結果」「負担金・補助金・交付金の見直しに関する指針」（27年4月23日改正）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。
- ・ 市民の皆様からの行政ニーズに応えるため、人員配置の検討にあたっては、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）の徹底をお願いします。

2 新しいワークスタイルと業務効率化

- ・ 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、CIO（最高情報統括責任者）及び副市長をトップとする業務改善プロジェクト「横浜市しごと改革推進本部」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。
- ・ 職員の超過勤務時間は4年連続で増加傾向にあり、27年度実績は280万時間に達していません（中期4か年計画の目標は245万時間）。職員の健康管理やワーク・ライフ・バランスの観点からも、責任職は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めます。また、超過勤務を行わせる場合は必ず事前命令を徹底し、22時以降の超過勤務の原則禁止や定時退庁日等の厳守により職員の長時間労働を抑制し、前年度実績を下回ることを必達目標として、超過勤務時間の縮減を図ります。

3 ICTの活用による業務効率化と社会的課題への対応

- ・ 情報システムの整備に当たっては、「情報システム最適化指針」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。また、27年度定期監査における監査委員の意見を踏まえ、特に情報システムの新規構築あるいは再構築に係る予算編成においては「情報システムに関する調達計画表（※）」を作成し、定量的な効果指標を設定するとともに、稼働後には、効果検証を実施してください。
（※）「情報システム調達に係る29年度予算要求の際の調達計画表の提出について（依頼）」
（28年8月26日）参照
- ・ 全国で導入されたマイナンバー制度（社会保障・税番号制度）については、29年7月からの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に向けて万全の態勢で取り組めます。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。
- ・ 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 情報セキュリティの強化

- ・ 27年度の日本年金機構からの個人情報流出事案等を契機として、28年4月に『横浜市CSIRT（※）』を立ち上げました。更に、マイナンバー制度の本格的な運用に向けた、全国的な情報セキュリティの抜本的強化対策の一環として、29年度にYCANのインターネットからの分離を実施します。全ての職場においても、大切な住民情報と重要情報を徹底して保護するために、インターネット分離への対応を含め情報セキュリティ対策の一層の徹底を図ります。
（※）セキュリティの監視と問題発生時の対応を行う体制

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」や新たな「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、職場が一丸となって人材育成に取り組みます。

- ・ 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、新たに策定された「職員の健康ビジョン」等を踏まえ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。

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

- ・ 「横浜市区役所事務分掌条例」の趣旨を踏まえ、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。

7 市民や社会の期待・信頼に応える行政の推進

- ・ 28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重大な事務処理ミスが、繰り返し発生していることを踏まえ、全ての職員に対して不祥事防止研修を実施しているほか、運営責任職が中心となって所管業務を把握し、その進捗管理を適切に行うことを改めて徹底しています。市政に対する信頼を向上させていくとともに、市民・社会の要請を実現し、市政の適正かつ公正な運営を行うため、横浜市職員としての自覚と誇りを持って、「自ら考え行動する」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めます。