

平成20年12月9日
都市経営・行政運営調整委員会
配付資料
行政運営調整局

平成20年12月8日都市経営・行政運営調整委員会要求資料について

平成20年12月8日に開催された都市経営・行政運営調整委員会において、要求のありました資料について、次のとおり提出いたします。

資料番号	内容
1	南区緑のカーテンシンポジウムでの広報紙配布の実施状況
2	事務事業の見直し 方針・通知について
3	事務事業の見直し 各区局の取組 各区局の予算編成方針について
4	事務事業の見直し 予算編成における外郭団体改革の取組
5	労働組合等への対応状況について
6	国、県、及びその所管する独立行政法人等に対する負担金
7	19年度の一般会計等の負担金一覧
8	150万本植樹行動による事業効果<環境創造局>
9	シンポジウム「横浜の豊かな緑を次世代につなげるために」議事録<環境創造局>
10	緑地の減少状況と開発<まちづくり調整局・行政運営調整局>

南区緑のカーテンシンポジウムでの広報紙配布の実施状況

南区で開催されました「緑のカーテンシンポジウム」において、次のとおり、横浜みどりアップ計画（新規・拡充施策）の推進に向けた新たな税制案に係る広報紙（タブロイド版）を配布しました。

「緑のカーテンシンポジウム」

【日時】平成20年10月25日（土）10:00-12:00

【会場】吉野町市民プラザ

【主催】南区 区政推進課

○広報紙の配布方法

受付に広報紙を200部備え付け、入場者にお持ちいただきました。

緑の力で地球を冷やそう!

モッコウバラの
苗木プレゼント



緑のカーテンシンポジウム

講演 武蔵工業大学教授 宿谷 昌則

～涼しさをつくる 緑と住まいの環境～

☆毎年大好評の、実験を交えた楽しい講演です!

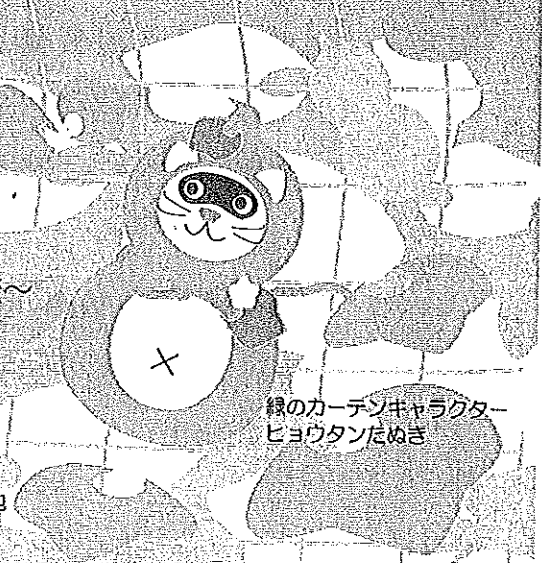
ヒョウタンたぬきの栽培日記 ☆栽培のコツ、教えます

子供たちのチャレンジ報告 ～南小学校・藤の木小学校～

第3回 緑のカーテンづくりコンテスト審査発表

(ロビー展示 同時開催中)

私の緑のカーテン自慢ご応募写真 他

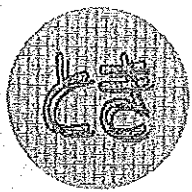
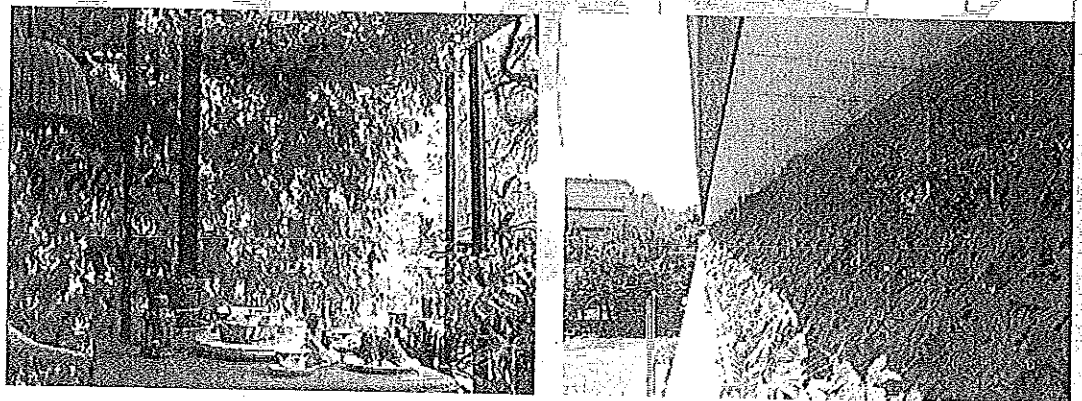


緑のカーテンキャラクター
ヒョウタンたぬき

入場無料

事前申込制

詳しくは、裏面をごらんください



2008年10月25日(土) 10:00~12:00

(開場 9:30)



吉野町市民フラザ

【主催・お問い合わせ】
南区 区政推進課 企画調整係
(電話 045-743-8128)

事務事業の見直し 方針・通知について

- (1) 19年度決算と今後の財政状況の見込について（平成20年7月23日）
- (2) 平成21年度「都市経営の基本的な考え方」（平成20年9月19日）
- (3) 平成21年度 予算編成・執行体制づくりの基本方針（平成20年9月19日）

各区局・事業本部長

行政運営調整局長

19 年度決算と今後の財政状況の見込について

昨日、19 年度決算についての記者発表を行いましたので、資料を送付します。

資料に記載のとおり、19 年度決算においては、市税収入額が当初見込みを大きく下回ったことや、地方交付税が大幅に減収となったことなどにより、基金を臨時財源として活用しても、単年度ベースでは、11 年ぶりの赤字になるなど、非常に厳しい決算となりました。

19 年度決算を踏まえると、今年度においても、地方交付税の不交付や特別交付金の減収などが見込まれます。

それに加え、原油価格の高騰や食料品をはじめとする物価上昇など最近の社会・経済状況を考えると、経済環境の悪化による市税収入等への影響により、一般財源が大幅に減収し、20 年度は更に厳しい財政状況となることも予想される状況です。

これらを踏まえ、各区局・事業本部においては、別添の「19 年度決算のポイントと今後の財政状況見込」を参考に、現在の本市財政状況を職員全員が共有するとともに、これまで以上に、経費節減や事業の優先順位の明確化を徹底するなど、20 年度以降、必要な対応を図るようお願い致します。

担当：行政運営調整局財政課長

幸田 仁

電話：671-2230

財政課財政第二係長

松木 隆典

電話：671-2232

19年度決算のポイントと今後の財政状況見込

19年度決算のポイント

Point1 実質収支は約11億円

～18年度より▲53億円減、単年度ベースでは11年ぶりに赤字～

19年度決算では、繰越事業の財源を引いた実質収支は約11億3,000万円でした。これは、18年度に比べると約53億円少ない額であり、補正財源に活用した前年度剰余金(前年度実質収支の1/2)を除いた当該年度のみの収支としては、平成8年度以来、11年ぶりの赤字(約▲21億円)という厳しい状況でした。

Point2 市税収入は増加、一般財源総額は18年度より減収

～市税は380億円増も、交付税や特例交付金が大幅な減

そのために、基金を取り崩して収支不足を補てん～

税源移譲、税制改革の影響で市税収入は18年度に比べ約380億円増となりました。しかし、それに伴い、今まであった所得譲与税や減税補てん特例交付金がなくなったことや、地方交付税が減収になったことなどにより一般財源は18年度に比べ約▲82億円減となり、土地開発基金から70億円を繰り入れることで、収支不足を補う厳しい財政状況でした。

Point3 財政健全化に向けた着実な取組

～健全化指標をはじめて公表、今後も着実な実行が不可欠～

中期計画に掲げた目標を踏まえ、特別会計・企業会計や外郭団体の借入金を減らすため必要な対応(約1,030億円)を行いました。また、一般会計の市債発行額は、一部の事業を翌年度に繰り越したことや企業会計への出資が減ったこともあり、対前年度▲8.8%減の約1,104億円でした。これらの取組により、外郭団体を含めた市全体の借入金残高は▲約1,180億円減となりました。

また、「財政健全化法」に基づき、19年度決算から自治体の財政健全性を表す指標を公表することになっています。本市の概算値はいずれも「早期健全化基準」(健全化計画をつくり、早期に改善する必要があるとされる基準)以下ですが、本市の債務残高は、過去に行ってきた投資の結果、他の大都市に比べて大きくなっており、引き続き財政健全化に向けた取組を続ける必要があります。

平成20年度の見込と対応

1 19年度決算を踏まえた見込

～地方交付税の不交付など、厳しい一般財源状況～

19年度決算の歳入状況から考えると、地方交付税は、20年度当初予算で見込んだとおり不交付となるのが確実なほか、19年度決算でも減収傾向にある自動車重量譲与税、地方道路譲与税や自動車取得税交付金、軽油引取税交付金などの一般財源の減収傾向が続くことが懸念されます。

2 最近の社会・経済状況の影響

～原油価格高騰や諸物価上昇で、歳入減の一方で経費増のおそれ～

ここ数か月の間に、原油高に伴うガソリン価格の高騰や、原材料費の値上がりによる食料品の価格上昇など、諸物価の上昇が急速に拡大しています。

このことは、市民生活や市民の消費行動に影響を与えるだけでなく、企業収益の著しい悪化をも招き、市税収入だけでなく、地方譲与税や地方消費税交付金などの県税交付金収入にも大きなマイナス要因となるおそれがあります。

一方で、複数年度にわたる工事契約については物価上昇に応じた契約金額の増額を行う単品スライド条項の発動を既に決定しているほか、ガソリン価格の上昇による運送費用の増加や原材料費価格の上昇に伴う本市事業費の増加といった影響も見込まれます。

3 徹底した経費節減や事業の優先度の見極めなど必要な対応について

今後、法人市民税をはじめ今年度の収入見込を修正していきませんが、上記のような著しい経済環境の悪化により、一般財源収入を下方修正せざるを得ない場合には、当初予算で留保していた補正予算財源が実質的に確保できなくなる可能性もあると考えています。したがって、20年度予算の執行にあたっては、経費の増加要因がある中でも、規定の予算の範囲内での対応を基本とし、各区局・事業本部には、次のような対応をお願いします。

- (1) 今まで以上の節減努力など徹底した経費の節減を図ってください。
- (2) 予算計上されている事業であっても、改めて優先順位や事業量などの再検討を行ってください。
- (3) 予算外執行や予算を超過する執行については、原則として行わないこととし、必要やむを得ない場合には、事前の財政課協議を徹底してください。

平成 21 年度の見込と対応

1 市税収入の更なる減収懸念

20 年度予算発表時に公表した収支見通しでは、固定資産税評価替えによる家屋分の減収等の要因で、21 年度の市税収入は 20 年度に比べ約 50 億円の減と見込んでいました。

しかし、最近の社会・経済状況から考えると、企業収益の悪化等も予想され、市税収入の減収幅は更に大きくなる可能性があります。

2 21 年度編成への影響と対応について

地方交付税は、引き続き不交付になると見込む必要があるだけでなく、現在のような社会・経済状況が続けば、企業活動の縮小や消費の冷え込みにより、地方譲与税や県税交付金の減収が予想されます。

市税の減収とあわせ一般財源が大幅に不足した場合には、主に一般財源で行っている単独事業だけでなく、施設整備のように一定割合の一般財源を充当する必要がある起債事業や国庫補助事業も含め、すべての事業に影響がでると考えています。

したがって、21年度予算編成に向けた財政見通しや留意点については、今後、改めて示していきませんが、編成作業が本格化する前から、所管事業の見直しや、優先順位の明確化について、各区局・事業本部内で徹底した議論をすすめるようお願いいたします。

事務事業の見直し 方針・通知について（2）

都 経 都 第 143 号
平成 20 年 9 月 19 日

各 区 局 事 業 本 部 長

副 市 長
金 田 孝 之
阿 部 守 一
佐 々 木 寛 志
野 田 由 美 子

平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」(依命通達)

平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」は、来年度の施策立案、予算・執行体制の編成にあたり、市役所内部で留意すべき重点事項を示すものです。職員が共通認識に立てるよう、経営責任職は十分な説明と議論のうえ、取組を進めてください。

1 平成 21 年度に向けた基本理念

平成 21 年度はいよいよ開港 150 周年を迎えます。これまで港を中心に発展を続け、今日の大都市横浜が築かれたことを思えば、これから執行する様々な記念事業を市の総力を挙げて成功させるとともに、その先 50 年、100 年後の横浜を飛躍に導く大きなステップの年にしなければなりません。また、国内外から注目を集める 21 年度は、「人と企業から選ばれ、誇りにできる都市」を目指し、横浜の魅力や取組を発信するうえでも、千載一遇のチャンスといえます。

本市ではここ数年、他都市に先駆けてあらゆる改革の努力を重ね、環境変化に対応できる知恵とエネルギーの蓄積に努めてきました。一方で、現在の市内経済や本市財政をみると、世界経済の減速懸念の影響を受け、非常事態とも言える厳しさに直面しています。そのため、これまで以上に選択と集中に力点をおいた取組や事業の見直しが必要であるとともに、今こそこれまでの蓄積を最大活用すべき時であるともいえます。

このように、21 年度は、チャンスであるが厳しさが増している状況であることを踏まえ、市民の安全・安心を確実にする施策を行政がしっかり行い、それらは、市民や民間企業等との協働・共創による都市経営と、人材育成や大胆な組織運営の展開により、推進していきます。また、厳しい時においてこそ未来への投資として、将来の横浜の発展につなげる布石を打つことが必要であることから、地球環境への対応をはじめ、都市の成長力を持続させるために、あらゆる知恵と努力を結集していきます。

2 横浜がおかれている状況や課題

(1) 経済・財政状況

米国サブプライムローン問題に端を発した金融市場の混乱やエネルギー・原材料価格高による物価上昇などを背景に、世界経済の減速感が強まっています。日本経済においても、アメリカ経済や株式・為替市場、原油価格の動向等によっては、景気がさらに下振れする可能性があります。

こうしたことから、市内経済も予断を許さない状況となっており、今年 7 月に発表した平成 19 年度の一般会計決算では、単年度ベースで 11 年ぶりに実質赤字となったように、既に本市財政にもその影響が出始めています。この影響は、今年度も引き続いており、法人市民税をはじめ一般財源を予算どおりに確保することは極めて難しい状態にあります。そのため、区局事業本部にお

いては、単に予算どおりに事務を執行するのではなく、経費削減に知恵を絞るとともに、優先順位を考えながら、各々の仕事を進める必要があります。

(2) 市民生活

今月発表した市民意識調査（速報）では、昨年度に比べて「景気や生活費のこと」を心配する割合が高くなっています。その背景には、若年者や就職氷河期世代などの不安定な就労や、多重債務、自殺の問題など社会的格差に関連する不安感の増大が見られ、それらは福祉、医療、雇用、住宅、消費者問題など、既存のセーフティネットでは解消しきれない隙間に陥っているともいえます。調査項目中、市政に対する要望では「病院や救急医療など地域医療」や「地震などの災害対策」など安全・安心に関する項目が上位を占めており、加えて、食の安全や新型インフルエンザなどの感染症対策、子どもの事故予防対策にも関心が高まっています。このように、福祉・医療の充実、セーフティネットのあり方、危機管理施策など相互に関連する安全・安心の確保策については、既存の組織体制の枠組みの中だけで考えるのではなく、市民の側に立った視点から一層横断的、体系的に取り組み、実効性のあるものとしていく必要があります。

(3) 地球規模の環境課題

地球規模で温暖化に対する危機感が高まり、解決策の模索が続く中、本市は、今年7月に「環境モデル都市」として国から選定されました。「低炭素社会」への転換を進め、国際社会を先導していくべき役割を担ったといえます。脱温暖化への挑戦は、市民や事業者の行動改革から都市づくりの抜本的転換、環境整備など多岐に渡りますが、暮らしの質を総合的に高めることを念頭に置き、施策相互の連携を高めることで、CO2を着実に削減していく必要があります。そして、これらの取組を進めるにあたっては、市民をはじめとするあらゆる主体との連携を深めるとともに、CO2 排出削減効果の高い新たな制度や仕組みづくりを進めることが求められます。

このように、地球温暖化対策は、すべての行政施策に係るものであることから、すべての区局事業本部において最重要課題として取り組む必要があります。

(4) 開港 150 周年

本市はさまざまな文化的・歴史的資産を有しているため、これらに触れ、触発されることにより、新たな創造を生み出せるという大きな強みを持っています。同時に、海・港・緑といった豊かな空間も存在し、国内では国際性豊かな港湾都市というイメージが定着しています。また、本市には独創性や先取性、開放性、チャレンジ精神といった「横浜ならではの」、「横浜らしさ」といった気風や、そこから生まれた様々なオリジナリティもあふれています。

開港 150 周年は、こうした強みを国内外に向けて発信できる、第2の開国・開港と位置づけられます。5,000 万人の観光客が横浜を訪れ、国内外の注目を集めるようなチャンスを、全区局事業本部が最大限生かすことにより、横浜に対する市民の愛着を深め、長期ビジョンに掲げる市民力の実現へつなげていく意義があります。その際、東京に隣接し、資源や人材に容易にアクセスできることから、東京を最大限利活用するという逆転の発想により、横浜の付加価値を高めていくことも大切です。

(5) 新たな都市の姿勢

平成 21 年度は、新たな大都市制度を打ち出す年でもあり、制度に対し市民の理解を得ていくとともに、他都市との連携や国への働きかけにも力を入れていく必要があります。今後、日本の新たな都市の姿をリードしていくためには、それを牽引する職員の企画力や創造力が一層求められ

ます。同時に、大都市制度と表裏の課題として、新たな地域自治のあり方についても、具体的に考えていかなければなりません。このため、今後の区役所の体制を含め、本市全体の業務機能を見直し、再構築していく必要があります。

また、持続可能な都市経営のためには、必要に応じて市民から一定の負担を求めることも検討せざるを得ないことから、市民の理解を得て課題解決に導くためにも、更なる行政改革が求められます。例えば、ITを十分活用した事務の一層の効率化や仕事の進め方など、これまで以上に、前例や従来枠組みにとらわれない仕事の見直しを徹底することで、簡素で効率的な執行体制づくりを進める必要があります。それと同時に、職員一人ひとりが、日々の業務管理・改善を確実に積み重ねていく中で、市役所全体の組織力の向上が求められています。

3 平成21年度の重点的取組

(1) 環境への新たな取組にチャレンジする都市

(考え方)

- ・化石燃料消費の少ない、循環型社会実現へ道のりは平坦ではありませんが、3R¹の拡大や省エネ・高効率型のライフスタイルへの転換に取り組むとともに、当初の目的・役割を終えた様々な公共・民間施設の用途変更や有効活用などを通じた修復型まちづくりへのシフトを目指すことで、新しい横浜を創っていきます。
- ・CO₂-D₃₀の取組を加速化・具体化するため、環境モデル都市として示した先進的な取組を着実に実施していきます。ライフスタイル・ビジネススタイルの改革から低炭素・エネルギー効率型のまちづくりに至るまで、あらゆる施策は一朝一夕に実現できるものではありませんが、区局事業本部がそれぞれの所管業務として明確に目標を設定し、粘り強く取り組む中で、市民、事業者、行政による政策連携を深めて、新たに効果的な取組を生み出していきます。
- ・日本有数の美しい港湾を擁する大都市でありながら、河川の源流域となっているまとまった規模の樹林地や農地などがあるという横浜の魅力や、市民、事業者、行政が共有し、身近な水・緑環境の創出や農を生かしたまちづくりなどの環境行動とともに展開することで、豊かな自然環境を次世代に引き継いでいきます。

(検討例イメージ)

- 地球温暖化対策の加速化・具体化
- G30のステップアップ
- みどりアップ計画の推進
- 農を生かしたまちづくり
- 良好な水環境の創出

(2) 成長につなげる未来への投資

都市の価値を高める投資

(考え方)

- ・横浜固有の歴史的資産を活用し、文化芸術の持つ創造性を都市の新しい価値や魅力に結び付け

¹ ごみの発生抑制（リデュース）、再使用（リユース）、再生利用（リサイクル）

ていく個性豊かな創造都市づくりを、引き続き推進していきます。

- ・東京に隣接している強みを生かし、道路・鉄道・空港などの交通ネットワークや、東京都内企業・大学などと連携することにより、今後は、東京から横浜へビジネスチャンスが拡大するような取組を検討していきます。
- ・羽田空港再拡張国際化などを最大限に活用し、東アジアにおけるビジネス、観光、コンベンションの拠点となることを目指し、引き続き国際・経済交流を推進する取組を進めていきます。
- ・都市のアイデンティティとなる横浜のブランドを市民とともに作り上げ、国内外への発信やイメージの強化、まちづくりや観光交流の推進への活用に取り組むことで、横浜に対する市民の愛着心を深めるとともに、都市の魅力アップにつなげていきます。

(検討例イメージ)

- 国際都市横浜を加速するための国際・経済戦略
- CI（シティ・アイデンティティ）の確立と発信
- 創造都市を推進する文化芸術の創造・発信、スポーツの振興
- 景観を生かした魅力あるまちづくり・港湾づくり
- 企業誘致・集積の新たな取組と中小企業の成長力強化
- ストックを生かしたまちづくり
- 地域資源を生かしたまちの魅力アップ
- メディア活用による効果的な広報

誰もがチャンスをつかめる環境づくり

(考え方)

- ・横浜が日本の元気をリードしていく役割を担っていくために、「横浜に住みたい」、「横浜で働きたい・起業したい」という意欲のある人が、横浜にすればチャンスをつかめ、その意欲を生かせるような施策・事業を進めていきます。
- ・バブル経済崩壊後、民間企業が新規採用を抑制した間に高校・大学等を卒業した市民の中には、不安定な就労状態にとどまっているケースがあります。この世代はこれから社会を支える中心的な役割を担う年齢層に到達していくため、再チャレンジできる環境づくりを進め、本市全体の活力アップにつなげていきます。
- ・従来から本市では、多彩で豊かな市民力がまちづくりの大きな原動力となってきました。こうした市民力を今後も十分に生かしていくために、市民が持っている様々なニーズと潜在力に応じた活躍と自己実現ができるよう、場づくりや支援を行っていきます。特に、活力のカギを握る女性が一層生き生きと活躍できるよう、働きやすい職場づくりや環境づくりに対する支援を行っていきます。
- ・次世代育成の取組の充実には、将来の横浜を担う人材を育成するとともに、成人として自立した生き方の体得につながり、社会全体ではコスト引き下げ効果があると考えられます。また、子育て世代の人口流出を抑制し、横浜の活力を維持するためにも、安心して子育てでき、すべての子ども・青少年が心豊かに成長していく環境を整えていきます。

(検討例イメージ)

- 女性が生き生きと社会で活躍できる仕組みづくり

- ワークライフバランスの推進
- 生産年齢世代のスキルアップ、雇用機会の創出、活躍の場づくり
- きめ細やかな教育や次世代育成の取組の推進
- 高齢者や団塊世代がこれまでの経験を生かし、活躍できるまちづくり
- 市民の誰もが地域の中でともに暮らせる社会参加の新たな仕組みづくり

(3) 市民の安心を確保する都市経営

公が責任を持って支え、民とともに創りあげる地域・公共

(考え方)

- ・本市が提案している新たな大都市制度の内容を踏まえ、それを裏打ちするためにも、新たな区役所機能強化のもと、地域のつながりを生かした都市内分権（市民協働の強化と多様な市民参加、地域レベルの住民自治の充実強化など）を推進していきます。
- ・行政と民間とのパートナーシップを強化し、それぞれが持つ資源やノウハウを活用して、様々な公民連携事業を展開し、新しい公共を創造することにより、市民サービスの向上や新たな事業機会の創出、社会的課題の解決に取り組んでいきます。
- ・近年、多発している地震が都市部で発生した場合の影響は甚大であると予想されることや、テロ、感染症などの高まりつつある脅威、さらには過去に経験のない局地的な豪雨なども含め、あらゆる危機から市民の生命・身体及び財産を守るために、行政が責任を持って対策を整え、民との連携のもと、総合的な危機管理施策の充実強化に取り組んでいきます。
- ・食の安全や製品・製造物の品質など、日常生活に密着した安全・安心への関心が高まっているため、消費者庁の創設も念頭に置き、本市として新たな消費者行政を考えていきます。
- ・本市における今後の人口構成や推移を踏まえ、持続可能な都市基盤のあり方を考えるとともに、医療・福祉などが確実に提供されるよう、セーフティネットのあり方を見直し、子どもから高齢者まで誰もが、その人らしく尊厳をもち、安心して暮らせるように取り組んでいきます。
- ・公共施設における事件・事故を踏まえ、日常的な点検等の強化を図り、適切な管理を行うとともに、施設の最適利用の視点からアセットマネジメントを導入し、民間の資金や技術ノウハウを生かしながら、施設の計画的な保全・利活用に取り組んでいきます。

(検討例イメージ)

- 地域自治の仕組みづくり
- 新たな大都市制度創設に向けての取組
- 市民主体の地域運営や協働の推進
- 新たな公民連携事業の創出
- 危機管理体制の推進
- 消費者保護、新たなセーフティネットのあり方検討
- 福祉・医療の充実と見直し
- まちのバリアフリーの推進
- 公共施設の長寿命化、アセットマネジメント
- 横浜型マナー・ルールの推進

庁内の機能強化

(考え方)

- ・専門性の高い人材の育成や、女性職員の能力の活用、性別を問わず職員が生き生きと働くことのできる環境づくりなどを通して、組織力の強化を図ります。特に、女性責任職の登用は、公民を問わず喫緊の課題であり、本市でも数値目標を定めるとともに、女性職員がチャレンジしやすい環境をつくる施策に取り組んでいきます。
- ・今後の人材配置計画に合わせて、これまで以上に、効果・効率的に仕事を進めていけるよう、合意形成や意思決定過程の迅速化、会議の持ち方など、仕事の進め方や創造性を発揮するための職場環境などの大胆な見直しを行っていきます。
- ・経営資源が限られている中で、社会情勢・経済情勢に迅速に対応した行財政運営を行うために、これまで以上の事業の選択と集中、市民ニーズの見極め、そして市役所内部経費の徹底した削減などの事務事業の再検証を全庁的取組として進めていきます。また、ITを活用した効率的な事務改善や市民サービス向上策などを、更に一歩進めて考えていきます。

(検討例イメージ)

- 人材育成、職員個々の専門性を育て生かすことによる組織力の強化
- 女性責任職の登用による組織力の強化
- 一人ひとりが生き生きと働くことによる組織力強化
- 事務事業再チェック
- IT活用による事務事業の効率化の推進
- 執行体制に関する様々な課題を解決する機能の強化

-
- ※ 今回の「都市経営の基本的な考え方」は、厳しい経済・財政状況を踏まえ、昨年より柱を絞り込み、この間の環境変化や社会情勢から、中期計画重点政策のうち、特に力を入れる分野、あるいは新たに取り組むべきと考えられる分野を中心に提示しています。
- ※ ここで考えるべき施策は、補助金や直接執行など単に予算を伴うものにとどまらず、社会を動かす行動やルールづくりによる目的達成についても、知恵や工夫を凝らし取り組んでください。
- ※ 検討例イメージは、参考提示であり、これらに限らず区局・事業本部の新たな取組・発想により提案してください。

各区局長・事業本部長

行政運営調整局長
都市経営局長

平成 21 年度 予算編成・執行体制づくりの基本方針

平成 19 年度の横浜市の一般会計決算については、臨時財源を活用してもなお、単年度の収支で約 21 億円の赤字となる厳しい状況でした。また、20 年度に入り、社会経済情勢が急激に悪化したことにより、企業収益や消費動向が落ち込み、本市歳入が大幅に減収となる一方、原油高等による諸物価の高騰が、歳出を圧迫していることもあり、歳入・歳出ともに非常に厳しい財政状況にあります。

21 年度についても、社会経済環境の先行きは不透明であり、こうした厳しい状況が続いていくことを前提として、柔軟な行財政運営を行っていく必要があります。

そして、この厳しい状況を全職員が理解し、共通の認識に立つことが、予算編成や執行体制づくりを進めるうえでのスタートラインとなります。

平成 21 年度の予算編成・執行体制づくりにあたっては、このような共通認識と「横浜市中期計画」・「平成 21 年度都市経営の基本的な考え方」などの前提条件も踏まえ、本方針に基づき、各区局・事業本部内で十分に議論を尽くして、編成に取り組んでください。

1. 前提条件

（1）横浜市中期計画

「横浜市中期計画」は、21 年度予算において、その計画期間の 4 か年目を迎えます。

上位計画である「横浜市基本構想」の目指すべき都市像である「市民力と創造力により新しい『横浜らしさ』を生み出す都市」の実現を目指し、かつ厳しい財政状況や、社会情勢、市民ニーズの変化等に対応していくためには、中期計画に定めた目標についても柔軟に進ちよく管理を行い、かつ、目標の達成（見込）状況について説明責任を果たしていくことが重要です。

21 年度の予算編成にあたっては、このような認識から、事業目標の全ての 100% 達成にこだわることなく、例えば進ちよく状況や市民満足度等を考慮してどの事業を優先すべきか、あるいは事業手法は最適なのか、といった柔軟な視点を持ち、必要に応じ事業の選択と集中、または大幅な見直しを図ってください。

また、中期計画の重点行財政改革分野の各取組については、引き続き実効性ある取組を行うとともに、特に現在まで目標（及び目標値）が未設定となっている項目については、都市経営局との調整を踏まえ、21 年度予算公表時まで設定し、より積極的な取組を進めてください。

（2）平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」

副市長依命通達「平成 21 年度『都市経営の基本的な考え方』」では、

- ①環境への新たな取組にチャレンジする都市
- ②成長につなげる未来への投資
- ③市民の安心を確保する都市経営

の 3 つの柱を掲げています。

予算編成・執行体制づくりにあたっては、厳しい財政状況を踏まえた対応を行うことと同時に、中期計画の着実な推進に配慮し、環境変化や新たな社会的要請、さらには副市長プロジェクトによる検討の反映や21年度以降の中長期も見据えた新たな着眼・着想も加え、取組を進めてください。

(3) 21年度以降の財政見通し【資料1】

今回、中期計画の計画期間である22年度までの財政見通しを改めて作成しました。試算にあたっては、20年度予算案発表時と同様に、中期計画に掲げている経費ごとの縮減目標を達成することを前提としています。

その結果、中期計画に掲げた経費縮減目標を達成してもなお、22年度までの2年間で、累計290億円の収支不足が見込まれ、大変厳しい財政状況です。

また、21年度については、市税全体では、個人市民税の増はあるものの、法人市民税の大幅減、3年に1度の評価替えに伴う固定資産税の大幅な減収が見込まれ、市税全体としては20年度当初予算計上額を約50億円下回る7,270億円と見込んでいます。さらに県税交付金や地方特例交付金などの他の一般財源についても大幅な減が見込まれます。市債については、対前年度5%減の発行抑制を前提としています。

このような歳入の見通しを踏まえて、中期計画に掲げている経費ごとの縮減目標が達成されることを前提に、財政健全化に向けた本市債務の計画的な縮減、過去に発行した市債の償還費用である公債費負担や扶助費の増加など、義務的経費の増加を見込んで試算すると、21年度の収支不足額は、20年度予算案発表時に見込んだ不足額（100億円）から更に増加し、170億円と大変厳しい見通しとなっています。これは、主に20年度予算案発表時に比べ、一般財源収入が120億円減少していることによるものです。

収支不足を解消し、中期計画重点事業をはじめ必要な施策を進めるためには、中期計画の経費縮減目標を達成するだけでなく、さらなる経費縮減・財源確保の取組が必要不可欠です。

すべての職員は、この厳しい財政状況を常に念頭において、業務を行なうとともに、21年度予算編成に取り組んでください。

(4) 執行体制の見直し

中期計画の重点行財政改革を着実に遂行することにより、市民ニーズに的確に対応できる簡素で効率的な執行体制づくりを目指します。

平成19年度から21年度にかけては、いわゆる団塊世代が定年退職を迎え、中期計画期間の5年間で、5,000人以上の職員の退職が見込まれます。この機会を捉え、新たな団塊世代をつくらないバランスのとれた執行体制に転換する必要があります。

国は、地方公務員の定数削減を平成18年6月施行の行政改革推進法及び平成18年7月に閣議決定した骨太の方針において、国家公務員の定数削減平成17年度比▲5.7%と同程度の定数削減を行うことを含め、人件費の削減を要請しています。

本市では、中期計画に執行体制づくりの具体的な数値目標として、計画期間中に1,900人以上の定数削減を明記し、平成20年度末までの取り組みにより、目標を上回る1,936人の定数削減を行い、組織の改革を着実に進めています。

中期計画策定時に見込まれた財源不足を解消すべく、行財政改革に努めてきましたが、石油・原材料価格の高騰などによる日本経済の減速の波紋は、市内経済にも影響し、現在の本市財政状況は、非常事態とも言える厳しい状況に直面しています。

「都市経営の基本的な考え方」では、厳しい状況の下における職員の共通認識を示しています。平成21年度執行体制の構築においては、「都市経営の基本的な考え方」の趣旨を十分に踏まえ、予算編成と同様に選択と集中の観点を持って、真に必要な人員を真に必要な業務に配置する考えに立

って進めます。

その際には、従来の考え方にとらわれず、個々の事務事業の現状を都市経営と行政責任の視点から点検・検証を行い、優先順位を付けて抜本的な見直しと判断のもと、その結果を執行体制づくりに反映させていかなければなりません。

一方で、厳しい時であるからこそ、市役所の最も重要な資源である人材を育成していくことも忘れてはならない視点です。市民から行政に対する市民へのニーズが、ますます複雑化・多様化している今、団塊世代の大量退職により、これまで市役所で培われてきた知識・技術やノウハウが失われてしまうことは、市民や組織にとって大きな損失となります。ベテラン職員の技術や経験を、次代を担う職員へ確実に継承していくこと、また、近年採用される職員の半数以上が女性職員であることを踏まえ、女性職員の能力が十分に生かされる職場づくりも、執行体制づくりの重要なポイントです。

平成 21 年度の執行体制づくりに向けては、職員一人ひとりが、市民の視点に立ち自ら考え行動する“行政のプロ”として職務遂行していく人づくりを進めるとともに、中期計画の着実な推進を基本に置き、新たな環境の変化や社会的な要請を考慮し、最少の経費で最大の効果をあげる意識を持って取り組んでください。

2. 21年度予算編成について

(1) 基本方針

《取組姿勢》

前提条件で示したように、21年度の一般財源収入は、20年度予算を大きく下回ることは確実です。また、歳出面では、引き続き、扶助費などの義務的経費が増加することに加え、さらに、原油高や原材料費の価格上昇などの影響もあり、財政状況は最近にない厳しい状況にあります。

15年度以降の予算編成において、私たちは、様々な工夫を凝らし、事業や内部経費の見直しを進めることで、毎年200億円を超える収支不足を克服してきました。21年度予算編成においても、これまでの取組により培ってきた意識と経験を発揮し、あらゆる事務・事業の抜本的な見直しと重点化、将来得られる経済効果などを見据えた財源の有効活用などに取り組むことが求められます。

各区局長・事業本部長のリーダーシップのもと、まさにゼロベースからの議論を徹底して行い、以下に掲げる「21年度予算編成における3つの基本方針」に基づいて、この厳しい状況を乗り越え、市民生活の課題や環境問題などの課題に対応した予算となるよう取り組んでください。

《3つの基本方針》

1 厳しい財政状況下にあっても、財政健全化に向けた取組を緩めることなく、着実に推進する。そのため、中期計画に基づき、「市税等で償還する本市全体の債務の計画的な縮減」、「市債残高の着実な減少に向けた、一般会計のすべての市債と、特別会計・企業会計のうち市税等で償還する市債の発行抑制」を行なう。

2 厳しい財政状況の中、これまで培ってきた意識と経験を生かし、職員全員が、さらに徹底した事務事業の見直しに取り組む。

(1) 特に、次の視点から重点的に点検し、事業見直しに取り組む。

ア 地域や事業者の協力による施設等の日常的管理の更なる推進など、市が担う業務の見直し

イ 特別・企業会計や外郭団体の自立促進を促す補助金・貸付金等の見直し

ウ 国、県等の基準に沿った見直しが未実施である事業の再点検

エ 中期計画重点事業の進捗よく状況や緊急性などを踏まえた事業量、スケジュールの見直し

オ 中期計画重点事業でない新規施設の調査・着工等を次期中期計画策定まで原則繰り延べることを検討

カ イベント等の付加的事業の経費節減

キ 一定の方針や考えに基づき実施している事務・事業であっても、緊急避難的に減額やスケジュールの延伸等を検討

(2) 加えて、自律編成本格実施（平成16年度予算編成）以降の5年間、実質的な見直しを行っていない全事業を対象に、事業計画書の自己評価調書を活用し、厳しくチェックすること。

上記以外の事務事業についても、「事務事業の見直しに向けた取組」（【資料2】）に掲げた見直しの基本的考え方や具体的な取組事例も参考にして、各区局・事業本部において、きめ細かく徹底した見直しを行うこと。

3 中期計画に掲げた重点政策における重点事業及び重点行財政改革、「平成21年度都市経営の基本的考え方」に該当する事業・取組を進めること。なお、施策・事業の検討に際しては、必要性・効果・手法の妥当性を十分に検証するとともに、特に新規事業や事業の拡充に取り組む際には、「選択と重点化」を念頭に、既存事業の見直しを徹底して財源を捻出することを原則とする。

(2) 留意点

①各区局・事業本部の「平成 21 年度予算編成方針」の作成・周知等

各区局・事業本部は、平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」及び「予算編成・執行体制づくりの基本方針」等を踏まえ、経営責任職のリーダーシップのもと、21 年度予算のあるべき姿を十分に議論したうえで、各区局・事業本部における運営方針や個別課題への対応の考え方を反映させた「平成 21 年度予算編成方針」を作成してください。また、その「予算編成方針」の職員への周知を徹底するとともに、方針に基づいて十分に議論を行い、予算原案を編成してください。

②公正・適正な事務執行の徹底

予算編成にあたっては、今一度、全ての職場において公正・適正な事務執行を徹底するとともに、全ての事業について積算根拠などの確認・点検を事業所管課はもちろんのこと、経理担当課においても十分に行ってください。

③自律分権型予算編成の趣旨の徹底

今回の財源配分では、昨年度に引き続き、中期計画の性質別縮減目標を確実に達成するため、性質別に基づく財源配分を行います。厳しい財源状況の中、財源配分上、同じ性質別の中でも、事業の性格に応じ異なる調整率を乗じていますが、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求めているものではありません。また、一部の例外を除いては、異なる性質別間の財源流用も可能としています。【資料 3】

各区局・事業本部においては、自律分権型予算編成の趣旨を徹底し、配分された財源全体をどのように活用すれば、真に市民満足度の向上に資する施策を実現できるかを十分に議論して予算原案を編成してください。

④自律分権型予算編成における総合調整

今回の財源配分では、例年、各局原案の修正や新規事業に対応するために留保していた「総合調整財源」を留保していません。これは、一般財源収入が大幅に減となる中で、一定額の財源を留保した場合、例年にも増して厳しい配分額となり、事実上、自律的な編成が困難になると判断されるため、現時点で財源は全て配分することとしたものです。

従って、各区局事業本部においては、見込まれる配分財源の範囲内で、最大限の工夫を行い、原案を作成してください。

また、「都市経営の基本的な考え方」に該当する事業・取組についても、徹底した議論を行い、都市経営の基本的考え方に沿った、効果的な事業に厳選し、各所管において、配分財源の範囲内で事業化を図ってください。区役所における重点政策枠の取り扱いについては、市民活力推進局区連絡調整課から別途連絡します。

なお、自律分権型予算編成であっても、横浜市としての予算案をとりまとめていく中では、全市的な観点から調整し局原案を修正し、事業を追加することが必要な場合もあります。一方で、局原案の段階で、十分な事業の見直し・効率化が図られていない場合には、課題を指摘し、修正することで、市全体として必要な事業の財源とするなど、必要な調整を行います。

⑤「CO-D030」の取組の徹底

CO-D030 に基づく脱温暖化の加速は、本市における最重点課題であるとの認識のもとに、各区局事業本部の全施策・事業において、本来の目的達成に脱温暖化の観点を加味した事業の推進または見直しを徹底して行ってください。

これらの取組みを促進するため、地球温暖化対策事業本部では、各「環境モデル都市」提案や CO-D030 の具現化に資する事業など、温室効果ガスの削減効果が見込める新規事業等に限定して

各局・事業本部からの提案を受け付け、本部への配分財源の範囲内で財源調整を行います（詳細は「平成 21 年度予算編成における CO-D030 関連事業の財源調整について」（平成 20 年 9 月 5 日付環創温第 943 号）を参照）。なお、区については、別途連携方策について通知します。

また、市役所として取り組むべき事項については、「市役所職員による CO-D030 の率先行動」（【資料 4】）を参考とし、職員自らによる率先した取組を進めてください。

⑥積極的な歳入確保策の検討

厳しい財源状況においては、配分された財源だけに頼るのではなく、自ら積極的に財源確保に努めることが必要です。

特に、所管している税・保険料・負担金等について、徴収実績や滞納整理状況を点検し、収納率などの目標を設定したうえで、確実に未収金を減らすための体制づくりや効果的な対策を進め、徴収すべき歳入の確保に努めてください。

同様に、現行制度において導入が可能な国費等については積極的に見込むとともに、見込んだ財源については全力を挙げて確保してください。

また、事業で必要な用地については引き続き保有土地を活用するとともに、遊休化している資産（土地・施設等）の有効活用や売却をすすめてください。

さらに、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ついては、新たに見込まれる広告料収入、施設命名権収入は、各区局の財源として活用することができますので、引き続き積極的に取り組んでください。

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指摘・意見について、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業務効率化に伴う特例配分

「業務効率化に伴う特例配分」は、17 年度予算編成から本格的に導入し、20 年度予算編成からは、抜本的な業務の見直しにより職員定数の削減を行った場合に、よりインセンティブを与えられるよう、職員定数の削減一人につき 900 万円を事業費として活用できる制度に拡充していますので、積極的に活用してください。

⑨予算編成情報の公開

市民の信頼を得て行政運営を進めるため、引き続き積極的に情報提供を行います。区局・事業本部においても、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（ホームページの掲載等）に努めてください。

- ・市税収入見込みの公表：1 月上旬
- ・全補助金リストの公表：予算案発表後
- ・全事業計画書：予算案議決後
- ・主要事業（予算編成過程での計上案の推移を含む）：予算案議決後

3. 21年度執行体制づくりについて

(1) 基本方針

《取組姿勢》

平成21年度「都市経営の基本的な考え方」を踏まえ、中期計画の着実な推進を基本に置きながら、新たな環境の変化や社会的な要請を考慮し、執行体制づくりに取り組んでください。

都市経営の視点から、各区局・事業本部における施策や事業を再度点検し、行政として果たすべき役割と責任を明確にした上で、行政が担うべき公共サービスであっても、市民満足度向上や費用対効果の観点から、多様な雇用形態の活用など、最適な実施主体・実施手法を選択していくことが前提となります。

これを共通認識として、団塊世代の大量退職という機会を見据え、以下の「基本方針」と「職員配置計画の留意点」に基づき、平成21年度の執行体制づくりに臨んでください。

《5つの基本方針》

1 新規政策や主要事業の対応についても、単に増員することなく見直しによる減員で捻出し、局内トータルの差し引きで純減を達成

⇒緑の保全・創造に向けた新税の検討など、市民へ新たな負担を増加せざるを得ない状況の中、なお一層の行政運営コスト削減が求められている。執行体制づくりにおいても、聖域無き見直しを行い、中期計画の削減目標以上の取り組みを考える。

2 職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランス、キャリア形成に留意し、女性責任職の登用促進につながる執行体制を構築

⇒平成20年度から、育児休業者への対応策として、「保育士」に任期付職員を採用した。来年度は、「社会福祉職」と「保健師」へ新たに導入する方向で調整中ですが、女性責任職の登用促進に向けた職場環境整備の観点からも、積極的に活用する。

3 部署ごとの業務形態や職務内容に応じ、多様な雇用形態を活用することで、市民協働や組織活性化を推進

⇒市民との連携・協働や地域への支援に関する業務には、地域住民や地域団体からの人材確保、複雑化・困難化する行政課題への対応には、民間企業から専門性を持った人材を任期付採用するなど、雇用形態を柔軟に工夫する。

4 中期計画策定以降の新たな環境変化や社会的な要請による政策の見直しも踏まえ、中長期的な視点からの職員配置を実施

⇒これまで、行政改革の基本計画(新時代行政プラン・アクションプラン平成15～18年度、中期計画平成18～22年度)と連動し、定数削減に取り組んできた。平成21年度の職員配置計画についても、次期中期計画を念頭に置き、中長期的(5年～10年)スパンで考える。

5 各区局長・事業本部長は、自らの権限と責任において、自主・自律的な執行体制の構築にリーダーシップを発揮

⇒どの区局も相当に厳しい人員体制であり、他局の減員をあてにせず、自局の包括配分枠内で執行体制づくりを完結する。また、繁閑に応じた局内の再配置・シフトなど弾力的かつ機動的な職員配置を実施するとともに、ベテラン職員の大量退職が増える中で、人材育成の視点からも執行体制を点検する。

(2) 職員配置計画の留意点

- ①新規政策や主要事業の対応についても、単に増員することなく見直しによる減員で捻出し、局内トータルの差し引きで純減を達成
 - 中期計画に掲載の有無に関わらず、全ての事務事業について、社会情勢や市民ニーズの変化を踏まえ、必要性、有効性、妥当性の観点から再点検してください。
 - 優先度の高い事務事業を重点化し、それ以外の事務事業については、予算編成の検討と合わせてゼロベースで見直しを進め、廃止・縮減を含めて検討してください。
 - 事務事業の執行にあたっては、事務の簡素化・効率化・迅速化に向けた業務プロセスの改善を行い、コスト縮減とサービス水準の維持・向上の両立を図ってください。
- ②職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランス、キャリア形成に留意し、女性責任職の登用促進につながる執行体制を構築
 - 職員配置は、採用区分や経歴とらわれることなく、職員の能力・適性・意欲に着目し、柔軟に進めてください。
 - 職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランス、キャリア形成に留意し、育児休業者への対応策として任期付職員を活用するなど、女性管理職の登用促進につながる職員配置計画を考えてください。
- ③部署ごとの業務形態や職務内容に応じ、多様な雇用形態を活用することで、市民協働や組織活性化を推進
 - 業務内容を課単位で分析し、正規職員、再任用職員、任期付職員、非常勤職員、人材派遣など、多様な雇用形態から最適な職員配置を検討してください。
 - 市民との連携・協働や地域への支援に関する業務には、市が担うべき役割と責任を明確にした上で、地域住民や地域団体からの人材確保に努めてください。
- ④中期計画策定以降の新たな環境変化や社会的な要請による政策の見直しも踏まえ、中長期的な視点からの職員配置を実施
 - 単年度での視点だけでなく、団塊世代の大量退職後の5年後、10年後を見据え、中長期的な視点に立った組織設計と職員配置を実現してください。
 - 区役所の職員配置については、単なる業務移管や一律均等ではなく、各業務への取組状況、進捗よく度合、業務量、職場実態等を精査した上で、全市的な視点から各業務所管局が優先度を考慮し、調整してください。
 - 技術職域については、建設部門と維持管理部門の役割分担を整理し、局際的な組織統合や集約を含め効率的な職員配置を進めてください。
- ⑤各区局長・事業本部長は、自らの権限と責任において、自主・自律的な執行体制の構築にリーダーシップを発揮
 - 区局長・事業本部長の権限と責任において、繁閑に応じた区局内・事業本部内の職員再配置やシフトなど、弾力的かつ機動的な職員配置を実施してください。
 - 人事考課制度や職員配置換制度の適正な運用により、人材育成と能力開発も踏まえた職員の配置を検討し、限られた人的資源の有効活用を促進してください。

※各区局・事業本部ごとの執行体制づくりに関する個別課題については、所管副市長から別途指示があります。

別紙 目次

【資料1】 20年度～22年度 中期財政見通し（一般会計）

【資料2】 事務事業の見直しに向けた取組

【資料3】 21年度財源配分について

【資料4】 市役所職員によるCO-DO30の率先行動

【資料1】20年度～22年度 中期財政見通し（一般会計）

<試算の前提>

今回の試算では20年度当初予算をベースに、中期計画で掲げた目標を取り入れ、以下のように試算を行いました。

1 歳入見込み

(1) 市税

20年度収入見込額をもとに、過去の実績や今後の経済動向などを踏まえて試算

(2) 地方交付税

20年度交付決定額などを踏まえ、普通交付税については不交付と見込み、特別交付税については20年度当初予算額と同額の10億円を見込む

(3) 市債

中期計画を踏まえ、発行抑制の目標額を毎年度5%減として試算

2 歳出見込み

(1) 人件費

20年度予算をベースに、中期計画を踏まえた一定の定数削減を見込む。退職手当は退職予定者数を積み上げて試算

(2) 公債費

過年度の市債発行実績に基づき、元金償還額及び利払い額等を試算

(3) 扶助費、義務的な繰出金

原則として新規事業は見込まず、20年度当初予算をベースに過去の実績等を踏まえ所要額見込を試算

(4) 施設等整備費

中期計画の目標範囲内になるよう、21年度以降の縮減率を平準化して試算

(5) 行政運営経費

18年度からの継続事業については、中期計画に基づき、行政推進経費は対前年度1%減、経常的内部経費（行政内部経費・任意的繰出金）は3%減で試算

<試算の結果>

20年度当初予算発表時の試算では、21年度の収支不足額は100億円と見込んでいましたが、今回の試算では、歳出見込みの減があるものの、県税交付金や地方特例交付金の大幅な減による歳入の減少が見込まれ、収支不足額は170億円に拡大しています。

20年度予算編成も、中期計画に掲げた削減目標を踏まえたうえでなお200億円の収支不足が見通される中での予算編成でありました。21年度予算編成についても、今後の歳入の増加は見込み難いことから、今回見込んだ収支不足170億円の解消は容易ではありません。そのため、毎年様々な事業見直しを工夫してきた経験を活かし、さらなる取組をすすめる必要があります。

中期財政見通し(一般会計)

(単位：億円)

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
歳入	13,600	13,370	13,250
一般財源	8,490	8,370	8,320
市税 *各年度において留保財源額30億円を除く	7,320	7,270	7,320
地方交付税	10	10	10
その他(県税交付金等)	1,160	1,090	990
市債 *臨時財政対策債を含む	1,110	1,060	1,000
特定財源	4,000	3,940	3,930
歳出	13,600	13,540	13,370
人件費	2,130	2,120	2,050
うち退職手当	260	260	230
公債費	1,910	1,910	1,920
扶助費	2,670	2,730	2,790
義務的な繰出金	1,510	1,530	1,560
施設等整備費	2,210	2,130	2,050
行政運営経費	3,170	3,120	3,000
差引：歳入-歳出 (A)	0	(▲310) ▲170	(▲440) ▲120
さらなる取組 (B)	0	170	120
再計(A+B)	0	0	0

注：差引欄の上段カッコ内の数字は、中期計画の削減目標を反映させない従来の方で試算を行った場合の差引です。

【資料2】事務事業の見直しに向けた取組

1 基本的考え方

真に必要な施策へ限られた財源を振り向ける観点から、事業の必要性、有効性、妥当性、効率性、類似性などの視点により、聖域や例外を設けることなく徹底的な事業見直しに取り組んでください。

また、今まで以上に徹底した事務の点検を実施し行政内部経費の圧縮を図ってください。ワークライフバランス推進の観点からも、事務の廃止をはじめ、仕事の進め方の改善を図り、効率的な執行に向けて取り組んでください。

各区局・事業本部での検討にあたっては、以下に示す具体的取組例も踏まえ、全職員による議論を行なってください。

2 事業の見直しに向けた主な具体的取組事例

(1) 補助金の廃止・縮減

- ・公益性を明確に証明できないものは廃止
- ・既得権化・常態化している場合、時代の変化を踏まえた必要性や公益的の事業であるかを再検証

(2) 施設等の整備に係る経費の縮減

- ・既存施設の長寿命化と新規投資のバランスを考慮しつつ、全体経費を縮減
- ・既存公共施設の利用目的の変更や弾力化などにより、新規施設整備ではない方法による行政目的の達成を優先的に検討
- ・建設コストのほか、後年度の支出と収入を適切に見積もり、各事業の運営収支を見据えた整備水準となるよう検討

(3) 行政運営に係る費用の縮減（市民サービス経費・市民利用施設運営費）

行政・市民・団体・企業の役割分担を明確にし、行政が直接に公的サービスを担う必要性を検証したうえで、コスト削減の観点も踏まえ、最適な運営主体を選択するよう検討

(4) 予算・決算に乖離がある事業の見直し検討及び積算の精査

19年度決算での、一定の額や割合以上の不用額が生じた事業や積算基礎数値（利用者、利用件数など）に比べ実績が少ない事業は、事業継続の必要性を再検討。継続する場合には実績ベースの積算を徹底

(5) 外郭団体改革のさらなる推進

- ・外郭団体等への補助金の見直し（個別の補助の必要性・妥当性を厳しく検証し、適正な執行管理を行う。特に、派遣する職員の人件費相当額を補助金で負担する場合、派遣先での従事業務やその公益性の程度などの観点から、本市が負担する必要性があるかを十分に検討）
- ・引き続き、外郭団体等を相手方とする随意契約の見直し（外郭団体等との随意契約について、真にやむを得ない場合を除き、全て競争入札に移行）

(6) 受益者負担の適正化

- ・社会的公正・公平の観点から、市民利用施設の使用料・利用料金については、現在無料の施設を含め、すべての使用料・利用料金について検証し、適正化を図る。
- ・負担の公平性の観点から、現在実施している使用料等の減免措置について抜本的に見直す。

3 仕事の進め方の見直し等に向けた主な具体的取組事例（行政内部経費の縮減）

（1）仕事の進め方の見直しとワークライフバランスの実現

超過勤務については、超過勤務時間の19年度比30%削減を目標に、仕事の進め方を見直し、ワークライフバランスの実現を目指す。なお、経営責任職・運営責任職は、完全消灯の取組や定時退庁の取り組みを徹底するなど、超過勤務時間の適正管理を行うこと。

具体的取組事例

ア 会議回数の見直しや効率的・効果的な会議運営の実施

定例的会議の再検証による費用対効果の乏しい会議の廃止、類似する会議の統合、会議時間の短縮、会議出席者の厳選、不要な会議録の作成の廃止・簡素化

イ 庁内照会・調査の見直し

庁内照会・調査内容の必要性を廃止・統合を含め再検証。庁外からの照会も、必要性を確認し、適宜対応

ウ 議会答弁に対する勉強会の効率的実施

局事業本部の経営責任職自らが率先して、その工夫や改善を図り、効率的に実施

エ 物品の共同発注による事務の効率化

区局内で一定の発注量が見込まれる物品については、発注業務を一括実施

（2）経費縮減や職員による節約運動の推進

具体的取組事例

ア 文具等消耗品の在庫整理の優先（原則新規購入の凍結）

神奈川区の取組も参考に、在庫の整理、融通を優先し、文具等消耗品の新規購入の原則凍結などを検討。また、新聞・書籍の購入は、必要性を十分検討し、購入見送りの可能性について検討

イ 委託料の縮減と協働等による保全経費の確保

調査費などを中心にした委託料の精査。他自治体の取組も参考とした、施設の維持や補修経費への民間資金導入や市民からの寄付の仕組の導入の検討

ウ 印刷製本費の縮減

目的・効果等を再確認し、廃止や部数を削減。コスト削減に向け、紙面の量・質、デザイン等を再検討

エ コピー機の台数制限

コピー機の区局ごとの集中管理・設置を図り、台数削減と稼働率アップに伴うリース料の削減

○今年度から取り組むことが可能な取組については、今年度の執行から積極的に実施すること。

○仕事の進め方の見直しの取組については、改革推進委員会などを中心に、創意工夫した取組を実施するとともに、全庁的に取り組むべきものは、それを波及させるために、情報提供をお願いします。

○区局事業本部の仕事の進め方の見直しの取組についても、副市長説明の際に、ヒアリングを実施する予定です。

【資料3】

21年度財源配分について

◇配分財源

<市債+一般財源比較>

(単位:億円)

	H20予算 A	H21見込み B	対H20予算 B-A	増減説明
一般財源合計	8,438	8,330	▲108	
市税 ※1	7,324	7,269	▲55	固定資産税の減など
地方交付税	10	9	▲1	
その他 ※2 (県税交付金等)	1,104	1,052	▲52	地方特例交付金(児童手当分、特別交付金)の減など
市債	1,112	1,057	▲55	臨時財政対策債▲50
小計	9,550	9,387	▲163	
大規模特財	309	311	2	
活用可能財源①	9,860	9,698	▲162	
配分からの控除額 ②		17		予備費・メリット配分
①-②	9,860	9,680	▲180	

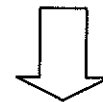
※1 市税収入から補正財源としての留保分30億円を控除

※2 150周年事業に係る財政調整基金は除く

※3 各項目で四捨五入しているため合計と一致しない

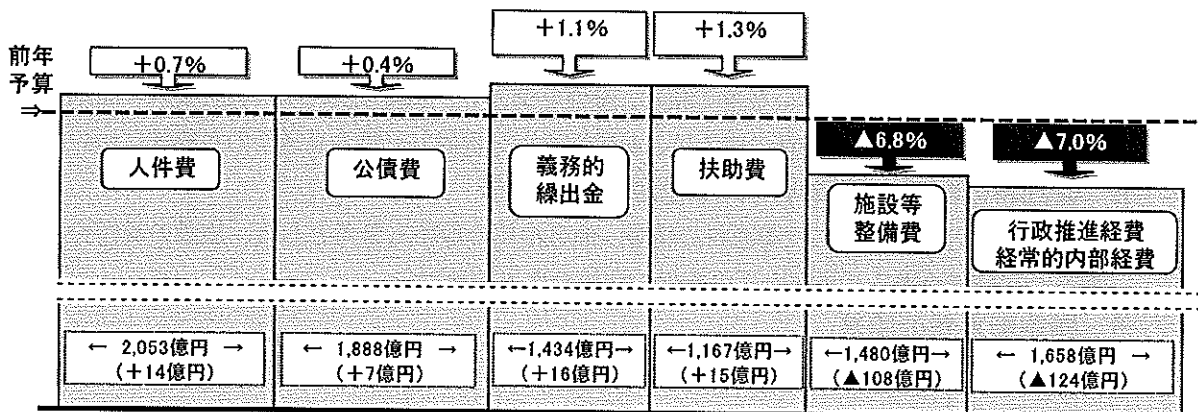
配分可能額 9,680 億円

◇性質別フレーム



全額を配分

○中期計画に規定された性質別の削減目標※達成にむけて、性質別の配分を継続
 ※施設等整備費：年平均▲3%、行政推進経費：毎年▲1%、経常的内部経費：毎年▲3%



・予算におけるメリットシステム分(約7億円)を別途配分しています。

(各区局事業本部において編成過程で事業に充当)

○流用の考え方

配分財源総額=「塊」とあるとの前提に立ち、自律分権型予算編成促進のため、引き続き、一部例外を除き、事業間の流用は可能です。

なお、中期計画重点事業については、相互流用が可能ですが、他事業へ流用することで、配分額に基づく事業の実施に支障が生じる場合には、都市経営局政策課との事前調整が必要です。

<主な例外規定>

- ①人件費、公債費、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、国直轄事業から他の事業への流用
- ②課題検討事業から他の事業への流用

【資料4】市役所職員によるCO₂-D030の率先行動

以下に示す横浜市役所地球温暖化防止実行計画（平成19年3月改定）に掲げた取組（概要：項目及び例示）を再度確認し、各所管事業・業務の特性を踏まえつつ、具体的な目標を設定し取り組んでください。（※ここに掲げた各項目は、概要とりまとめの都合上、計画本体での項目構成や文章表現とは若干異なっています。）

■ 事務所における取組項目<概要>

■ エネルギー使用量の削減

- 照明の適切な使用（不要な照明の消灯徹底、利用場所の明るさに応じた照明の付け方の工夫）
- 電気機器等の使用抑制（未使用機器の電源OFF徹底、節電モードの活用）
- 冷暖房・空調機器の適正管理（事務室内の温度や冷暖房時間の適正化）
- 給湯器等の使用、運転管理（温度の適正化などによる運転管理、退出時・不使用時の消火の徹底）

■ 資源の有効活用

- 水の有効利用（日常的な節水の徹底、定期的な漏水点検の実施）
- 用紙類の使用量の削減（資料の簡素化、部数の適正化、広報印刷物の発行量削減）
- 廃棄物の減量化、リサイクルの推進（G30の徹底、イベント等におけるリユース資材の活用）

■ グリーン購入の推進

- 物品の計画的購入・修繕利用による使用期間の長期化、調達総量の抑制
- 「横浜市グリーン購入の推進に関する基本方針」による環境物品等の調達推進

■ 公用車の利用における取組

- 公用車利用の合理化、走行量の抑制（ルートの合理化・相乗りなどによる効率化の推進）
- 公用車への電気自動車・ハイブリッド自動車・CNG自動車・燃料電池自動車などの率先導入
- エコドライブの徹底（アイドリングストップの徹底）

■ 公共施設の整備及び管理運営に係る取組<概要>

■ 建築物など

- 施設設置時から将来需要を見極めた上での、用途変更に対応可能な設計の検討
- ESCO事業の導入、公共建築物の省エネ改修・長寿命化の推進
- 横浜市建築物環境配慮制度の推進
- 「緑の環境をつくり育む条例」に基づく敷地内緑化の推進
- 公共建築物の省エネ改修・長寿命化の推進

■ 電気設備・エネルギー供給設備等

- 太陽光発電・風力発電・燃料電池・太陽熱利用などの新エネルギー設備、コージェネレーションシステムの導入推進、省エネルギー型の設備導入の推進
- 水再生センターの再生水の冷暖房熱源としての活用
- 「横浜型グリーン電力入札制度」の活用

■ 公共工事

- 土木工事共通仕様書や公共工事環境配慮ガイドラインなどによる環境配慮の推進
- 公共工事の施工段階での環境配慮の取組を推進
- 「横浜市グリーン購入の推進に関する基本方針」に基づく公共工事の資材の調達

<重点要請>省エネ型物品などの率先導入について

エネルギー使用量の削減にあたっては、使用方法の適正化、省エネに配慮した物品などの導入、または切替も非常に有効です。今後のオフィス活動、また21年度予算編成に向けた事業計画の検討に際しては、以下の4項目の率先導入について、特に配慮をお願いします。

- 白熱電球の電球型蛍光灯への切替促進
- 使い捨て乾電池（リサイクル電池を除く）の購入抑制・充電型乾電池の導入検討
- 節電コンセント（エコタップなど）の使用促進
- 公用車の更新時の電気自動車等の導入促進

着実に効果的なCO₂削減に向けて、各職場における積極的な対応をお願いします。