

職員の皆さん

横浜市長 林 文子

25 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

数々の成果に感謝

「成果結実」の年として、スタートを切った平成 24 年度も、折り返し点に来ました。「現場主義」「共感と信頼の市政」「人と人のつながり」を大切にしながら、皆さんと一緒に種を蒔いてきたことの成果があらわれていることに、手ごたえを感じています。ありがとうございます。

保育所待機児童の大幅な減少や、市内中小企業の基礎的支援の充実などは、民間事業者との新たな協力関係づくりや、難しい調整を短期間で精力的に進めるなど、皆さんが現場で汗を流し、知恵と工夫で壁を乗り越え、懸命に努力していただいた結果です。国からトリプル指定を受けた「環境未来都市」「国際戦略総合特区」「特定都市再生緊急整備地域」の制度の活用も、着実に進んでいます。第 5 回アフリカ開発会議の準備も順調で、アフリカ各国の大使が市役所にお見えになり、ぜひ成功させましょう、とエールを交換しています。市民、事業者、行政が一丸となって、横浜のポテンシャルを示すことができたからこそ、さらなる飛躍のための取組が次々と実現しています。

そして、市民の皆様にとって、行政の印象は区の窓口サービスによって決まると言ってもいいくらい大切な最前線の現場では、2 年連続で 9 割を超えるお客様から高いご評価をいただいています。18 区長との電話会議で、E S、C S の取組を伺っていますが、いかにお客様にご満足いただけるかを考え、実践されていることに感動しています。責任職に占める女性の割合が着実に上昇し、男性、女性それぞれの強みが発揮される組織となってきたことも、良い影響を与えているのだと思います。

一方、未だ社会経済情勢が厳しい中、生活保護の相談の増加や児童虐待への対応など、複雑で困難な課題の解決に向け、ひたむきに仕事に打ち込んでいる、全ての職員の皆さんに感謝しています。

新たな視点で

横浜においても迫り来る人口減少を前に、人口増加数が戦後最低となり、また労働力人口も戦後初の減少となりました。私たちは大きな転換点を迎えており、都市の活力の減退が危惧されます。

しかし、ピンチはチャンスのもとです。先例のない時代に向けて、横浜が他都市に先駆けて新たなモデルを発信しリードしていくチャンスと捉え、先手を打っていきましょう。そのためには、現場主義を徹底し、きめ細かく現状を把握してください。取組実績を示す数字が前年より良くなっても、改めて現場の状況を確認し、解決すべき課題があれば、深掘りしてください。同時に、既成概念に捉われない新たな視点で、大いに議論してください。長年にわたって動かなかったような事業でも、市民や企業の皆様も巻き込んだ議論や、組織を超えて腹を割った相談から、新たな動きが生まれることもあります。複雑化・多様化する課題の解決に向け、組織の枠を超えた様々な施策・事業の複合的な展開も考えていきましょう。そうした議論を通して、相手の心に響き、相手を突き動かすような、心が通う仲間を増やし、新たな成功事例を生み出していきましょう。

目標達成と将来を見据えて

25年度は中期4か年計画の最終年、計画の集大成の年です。

計画に盛り込まれたことは、市民の皆様と交わした重要な約束です。私は責任を持って、約束を果していくため、中間期における成果と課題を全庁共有し、最終年度の予算に反映していきます。

区局が緊密に連絡を取り合い、協力し、きめ細かな対策を強化したことなどにより、保育所待機児童は、大幅に減少しています。今後は、保育の質を確保しながら解消を継続していきます。さらに、学齢期の留守家庭児童対策や、きめ細かな教育の推進など、子どもの成長に応じた支援を充実します。また、APECエコノミーや国と連携し、女性がいきいきと活躍できる環境づくりをリードしていきます。医療の充実に注力するとともに、超高齢社会を前に、日常生活で自立した生活ができる「健康寿命」を延ばすための取組を、公民一体となって進めます。解決の難しい孤立死や児童虐待にもしっかりと向き合い、誰もが優しさや温かみを実感できる街にしていきます。

都市の活力創出のためには、経済を元気にすることが必要です。中小企業への基礎的支援や受注機会の拡大に加え、積極的な企業誘致を進め、経済を活性化させます。横浜に人を呼び込み、賑わいを創出し、活力を生み出すため、横浜の強みをいかした戦略的な観光・MICEを推進し、文化・芸術の力で、新たな横浜の魅力を、内外に発信します。

さらに、東日本大震災を教訓として、津波への対応をはじめ、防災、減災の取組を強化するため、防災計画を見直し、スピード感を持って対策を強化していきます。

また、経済の活性化や市民サービスの一層の充実のため、横浜が大都市に見合う権限と財源を持ち、その能力を十分に発揮できるよう、引き続き、特別自治市の実現に向けて取り組んでいきます。

将来を見据えると、今後も厳しい財政状況が想定されることから、不断の行政改革や行政コストの削減を一層進め、先送りや廃止を含めた抜本的な見直しが不可欠です。また、こうした状況だからこそ、選択と集中により、必要などころには積極的に投資していくことが、将来にわたる都市の成長や活力の創出のためには重要です。あらゆる手法を駆使して財源を確保していくとともに、民間企業の皆様の技術力やノウハウ、さらには規制緩和をはじめとする特区の優位性などを積極的に活用してください。全国で唯一のトリプル指定を成長への起爆剤としていくのは、まさに今、このタイミングです。

さらなる成果を生み出す環境をつくり、発信していく

先日、地域ニーズを18区長と議論しました。現場の大変さ、難しさがよく分かりました。しかし、懸案の課題に道筋がつかない、いくつもの区局がタッグを組んで困難な課題を乗り越えようとしている、そのチーム力を目の当たりにして、25年度に向けて、どのような厳しい状況であろうとも、乗り越えていける、と確信しました。

経営責任職の皆さんは、人材こそが最も重要な経営資源であることを肝に銘じ、職員の皆さんが高いモチベーションを維持し、気持ちよく働くことのできる環境づくりに取り組み、率先してさらなる成果を生み出していってください。市役所の仕事やその成果は、市民の皆様に見えにくいものですが皆さん一人ひとりが、しっかりと伝えていくことが、横浜市役所へのさらなる信頼へとつながっていきます。

未来の横浜の姿に思いを馳せ、明るい未来がある横浜を、次世代に引き継ぐという強い意気込みのもと、チーム横浜で全庁一体となって頑張りましょう。

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

I 施策推進について

1 中期4か年計画の集大成に向けて

25年度は中期4か年計画の最終年度になります。昨日公表した「中期4か年計画 中間振り返り」の結果を各区局において、今一度確認し、計画最終年度に向けた取組を進めます。

(1) 未来を担う子どもを育む支援策の充実

- ・ 25年4月以降も保育所待機児童解消を進めていく一方で、就学前児童の保育施策の拡充に伴い、今後、ニーズが高まることが想定される学齢期の留守家庭児童対策の充実など、育児と仕事が両立できる環境を整えます。
- ・ 一人ひとりに応じたきめ細かな教育や、子どもの成長段階や家庭環境に応じた適切な支援策の充実などを図ります。

(2) 女性が活躍しやすいまちに向けた取組

- ・ 本市の労働力人口が戦後初めて減少する一方で、女性の労働力率は上昇しています。女性の社会進出は、本市成長のカギとなります。
- ・ 女性が活躍しやすい環境づくりに向け、保育所待機児童対策や企業・市役所におけるワーク・ライフ・バランスの推進、女性の登用についての啓発やネットワークづくりなどを進めます。

(3) 文化芸術・観光・MICE分野の推進

- ・ 人口減少社会を目前に、都市の活力を生み出すことが大切です。25年度も引き続き「芸術アクション事業」などにより、交流人口の増加、賑わいづくりを進めます。
- ・ MICE分野の都市間競争が激化しています。特に、アジア各都市との競争に勝ち抜くため、ハード・ソフト両面において、一層のMICE機能強化に取り組みます。

(4) 中小企業支援の充実

- ・ 市内経済を支える中小企業の経営基盤の強化に向け、金融支援や経営相談など、基礎的支援に引き続き取り組みます。
- ・ 「国際戦略総合特区」のメリットの活用や新技術・新製品開発に対する助成などを進め、今後成長が見込まれる「健康・医療」、「環境・エネルギー」分野への新規参入など、経営革新を促進します。

(5) 横浜市全体における健康づくりの推進

- ・ 高齢化が一層進む中で、「健康寿命（日常生活で自立した生活ができる期間）」を延ばすことが注目されています。
- ・ 本市では「100万人の健康づくり戦略」として、健康づくりの取組を積極的に進めてきましたが、さらなる推進のため、庁内をはじめ公民一体となって取り組みます。

(6) 横浜の活力を生み出す都心部の構築と都市基盤の整備

- ・ 「特定都市再生緊急整備地域」「国際戦略総合特区」の特例措置の活用や、一層の公民連携などにより、横浜の活力を生み出す「横浜駅周辺地区」や「みなとみらい21地区」など都心臨海部のまちづくりを進めるとともに、経済活性化を支える都市基盤の整備を推進します。

2 「環境未来都市計画」の推進

- ・ 「環境未来都市計画」を踏まえ、各区局や多様な主体との連携を図りながら、「環境未来都市推進プロジェクト（仮称）」を進め、目指すべき将来像を実現していきます。
- ・ 省エネルギー対策の推進など低炭素社会の実現に向けて取り組むとともに、超高齢社会への対応、経済の活性化など、分野間・取組間の連携を促進して進め、未来に向けた技術・サービス、まちづくりなどの成功事例を生み出していきます。

3 防災・減災のまちづくり

- ・ 25年度は、「横浜市防災計画」の見直しを踏まえ、防災・減災のまちづくりに向け、第一歩を踏み出す年です。
- ・ 減災を進めていくための方針を策定していくとともに、「地震防災市民憲章（仮称）」の制定を踏まえた自助・共助などの取組の浸透や、建物の耐震化、津波対策を進め、被害を最小限に抑えることができるまちを目指します。

II 予算編成について

1 持続可能な財政運営の着実な推進

- ・ 一般会計が負担する借入金残高については、特別会計・企業会計・外郭団体分も含め、引き続き削減します。
- ・ 一般会計の市債発行については、横浜方式のプライマリーバランスの黒字を維持します。

2 25年度実施が不可欠な取組を優先的に予算化

- ・ 中期4か年計画の集大成に向けた施策など、「I 施策推進方針」で掲げた25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。
- ・ 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、事業手法についてもゼロベースで見直し、新たな財源の確保や民間のノウハウの活用など市費負担を出来る限り抑制した事業手法で取り組みます。
- ・ 新規事業や事業の拡充を実施する場合には、そのために必要な財源は、既存事業の見直しや休止・先送り等により確保することを原則とします。
- ・ 事業を見直すにあたっては、必要性や妥当性等の視点から例外を設けることなく、厳しく点検し、「事業見直し方針」に基づいた見直しを行います。外郭団体等に対する財政支援については、これまでの見直しから更に踏み込んだ見直しを図ることとし、団体等が保有する資産については、本市への寄附や基金等の取崩しなどを検討します。
- ・ 予算案を編成するにあたっては、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

- ・ 用途廃止された市有地や用途が決まらず有効利用されていない市有地は、「資産たな卸し」の結果に沿って売却や有償貸し付け等を進め、予算案に反映します。
- ・ 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。

- ・ 市民負担の公平性の観点から、市民利用施設の使用料や手数料については、「市民利用施設等の利用者負担の考え方（H24.4）」に沿って見直しを進めます。

4 国の予算の適切な反映

- ・ 国の25年度予算の編成状況や制度改革の状況を適宜、把握し、国庫補助事業であっても、本市にとって今後とも必要な事業かどうかをよく精査することとします。また、これまで市が独自に、国事業に上乗せしてきた部分の必要性や妥当性を十分に検討します。

Ⅲ 組織運営について

1 不断の行政改革と適正な業務執行

- ・ 今後取り組むべき施策を着実に遂行するため、現場重視の考え方のもと、必要な施策に経営資源を重点的に投入し、施策の成果を高めるような改革を推進します。また、厳しい財政状況において経営資源を効果的に配分するため、徹底した市役所内部経費の削減など、不断の行政改革を更に推進します。
- ・ 外郭団体改革については、市の関与のあり方や民間主体の運営への移行に向けた検討を行うとともに、各団体における財産運用の適正化に向けた支援を行っていきます。
- ・ 厳しい社会経済情勢の中、市民の皆様からの行政ニーズに応えるため、スクラップ・アンド・ビルドを徹底しながら必要な人員配置を行います。
- ・ 職員一人ひとりが自らの果たすべき責任と役割を自覚して、市民の皆様としっかり向き合い、全力で市民主体の現場主義を実践します。
- ・ 市役所全体の組織の活性化を図るため、部分最適から全体最適へ視点を転換できるよう、全職員の意識改革を図るとともに、縦割り業務の解消などにも取り組みます。
- ・ 行政運営に対する市民の信頼を確保するため、コンプライアンスを重視する職場風土を醸成し、事務事業を適正に執行します。

2 職員の意欲・能力を引き出す人材育成施策の実践

- ・ 人材こそが最も重要な経営資源であることを念頭に、人事考課、人事異動、研修を連携させ、計画的かつ効果的な人材育成に取り組みます。
- ・ 組織的に継続して人材育成に取り組める環境を整備し、職員一人ひとりの知識、経験、能力に応じたキャリア形成・能力開発を行います。
- ・ 学びあい・育ちあうことのできる組織文化の醸成に、責任職は率先垂範して取り組みます。

3 組織運営におけるワーク・ライフ・バランスの推進

- ・ 職員一人ひとりが、限られた時間でいかに成果を上げるかという視点に立ち、業務のあり方や仕事の進め方を見直すことにより、ワーク・ライフ・バランスを実現します。
- ・ 責任職は、自ら率先して業務の簡素化や優先順位付けを行うなど、働き方の改善を進め、すべての職員がいきいきと働ける職場を実現します。