

# 平成21年度都市経営局予算編成方針

都市経営局長

## 1 はじめに（都市経営局長より）

平成21年度予算編成は、私たちがかつて経験したことのない厳しい財政状況の下で行うこととなります。

厳しさの背景にあるひとつは、昨年度以降世界経済の減速感が強まるとともに日本経済においても景気が下振れする可能性があり、本市財政にもその影響が出始めていることです。もうひとつ更に深刻なものは少子高齢化をはじめとする社会の構造的な問題の財政への影響です。本市でも結果として、この10年間で、一般財源が当初予算ベースで約500億円減収となる一方、生活保護世帯は2倍以上、経常的経費は約1,300億円、中でも扶助費は約1,100億円増加しています。（H10年とH20年を比較）

このような状況は、今後も続くものであり、これに耐えうる財政構造を我々が創っていかねばなりません。今までの考え方の継続では、もはや予算編成すらできなくなったことを肝に銘じてください。

同時に、市の予算の多くは市民生活に結びついています。市民の視点で何が重要なのか判断してください。また、都市経営局職員は我が局の予算はもちろんですが、各局の予算に対しても、このような視点で誘導してください。

都市経営局長 鈴木 隆

## 2 最重要方針

「平成21年度都市経営の基本的な考え方」及び「平成21年度予算編成・執行体制づくりの基本方針」を踏まえ、以下の点を都市経営局としての最重要方針とし、予算編成を進めていきます。

### (1) 横浜市中期計画の柔軟な推進

中期重点事業については、目標達成にこだわることなく、特にその成果内容に重点を置き、事業を推進していきます。

については、局内・課内において事業の進捗状況・現在までの成果を十分に分析し、「今何が必要なのか」という視点で、重点化・柔軟な見直しを進めていきます。

### (2) 既存事業の見直し

既存事業の見直しについては、今後の社会状況等を踏まえ、中長期的な視点から行うこととし、持続可能な予算を目指します。

また、見直し内容に関しては既存のものに捉われることなく、各部長のリーダーシップのもと十分な議論を行い、積極的な事業の選択・重点化を進めていきます。

### (3) 他団体の自立促進を促す補助金・貸付金等の見直し

横浜市立大学・横浜市国際交流協会等をはじめとした外部への補助金・貸付金等について、再度点検し、自主自立的な運営を促進する見直しを行います。

### (4) 「CO—DO30」についての取組

都市経営局の事業計画を策定する際だけでなく、予算編成における各区局への支援・コーディネートに関しても、脱温暖化の観点を加味して行うこととします。

### (5) 市民の側に立った視点

市の予算の多くは、最終的に市民に還元されていきます。予算編成においては、市民生活の安心・安全を目指し、市民の側に立った視点を取り入れて進めていきます。

### 3 予算編成方法について

予算編成作業が本格化する前に、各課の抱える課題事業及び新規事業の抽出を行います。その後、各課とのヒアリングを経て、総務課から見直し検討事業を指定するとともに、重大な課題がある事業及び政策的課題がある事業に関しては、所管課から局長説明を行い、局として、一定の方向性を固めます。

また、H21年度の予算編成からは、局に配分される限られた財源を有効・効率的に活用するため、各課の予算要求案をもとに総務課にてすべての事業について配分のための審査を行います。

審査に関しては、以下の視点・積算の方法等を基準に行い、各課には総務課が各事業について審査した額をまとめ、総額として配分します。各課においては、総務課から配分された財源をもとに、工夫をこらし各事業の予算を編成してください。

### 4 審査の視点について

総務課が審査を行う際に、重視する主な視点は以下のものとし、局内での優先順位を明確にした配分を行います。

- ① H19年度決算額（事業によってはH20年度の執行状況）
- ② 義務的経費
- ③ 緊急性、必要性の度合い
- ④ 中長期的視点
- ⑤ 市政の主要な取組への貢献（CO-DO30など）

### 5 事業費の積算について

総務課にて各課の事業費を積算する方法は以下のように行います。

#### ◆義務的経費の指定

- ・総務課にて性質を勘案し、各課における義務的経費を指定します。なお、義務的経費については、客観的な積算により優先的に配分します。
- ・義務的経費として想定されるものは、実質的人件費・本市の意向のみでは変更できない負担金、分担金、会費・事務所家賃・光熱水費です。
- ・なお、総務課が指定した義務的経費は他事業への流用は原則不可としますが、各課の努力により削減した場合には、その差額分の流用を認めます。

#### ◆その他任意的事業費

- ・その他の任意的な事業費については、原則H19年度の決算額を念頭に、事業の方向性・審査の視点・優先度を踏まえて算定します。

#### ◆委託料の計上について

- ・委託料については、委託内容・積算根拠を精査し、実行するもの・必要なもののみ予算計上することとします。

## 平成21年度 行政運営調整局 予算編成・執行体制づくりの方針

・本市の財政状況は非常に厳しい状況にあり、市長は「非常事態」と位置づけました。行政運営調整局への21年度分配分額は、約109億円(職員人件費等除く、対前年度△23億円)となっておりますが、各課要求額の合計は、約145億円となっており、超過額(約36億円)を解消しなくてはなりません。

・一方、行政運営調整局には、「区役所や他の局・事業本部の直面する課題や運営を積極的にサポートし、調整力を発揮する」という使命があり、その実現に向けて取り組んでいかななくてはなりません。

・そこで、21年度の予算編成・執行体制づくりに向け、すべての部署ですべての仕事(事業・業務)について、内容や進め方を「抜本的に見直す」こととします。

・また、これにより、市長が宣言した「超過勤務時間の30%削減」及び「職員のワークライフバランス」についても実現を図ります。

☆「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」を前提とした方針となっておりますので、必ず、内容を確認してください。

☆「事務・事業の見直し内容」について、経営責任職会議の中で、見直し概要を部毎に報告していただきます。(詳細については、副局長ヒアリングの中で、各課長より説明していただきます。)

☆ 副市長等への説明は、従来の「新規事業説明」中心方式と異なり、「見直しを実施した主な事業(影響が大きい事業)」及び「見直しを見送った事業」が中心となり、その説明に対する了承が得られなければ、予算が配分額の範囲内であっても、再検討を指示されることとなります。

### 方針1 局の使命を実現するため、「今やらなければならない仕事」に全力で取り組みます。

・中長期的視点を持ちつつも、社会・経済情勢、本市の財政状況を踏まえ、「やるべき目標を再確認」した上で、「今やらなければならない仕事」を決定します。

・緊急性が高くない仕事については、廃止・期間を定めた凍結・縮小・転換を前提とした見直しを行います。

(原則、1つの課で1つ以上の事業の廃止・凍結等を目指します)

### 方針2 「時間コスト」を意識して、効率的な仕事を追求するとともに、時代の要請に即した執行体制を構築します。

・すべての仕事の内容・手法について、簡素・効率化を図ります。

(「作成資料の簡素化」、「会議時間の短縮」や「文具等消耗品は、まずは今あるものを大事に使用」、「出張人数・内容の根本的見直し」、「補助金の見直しや負担金・分担金の適正化への働きかけ」という局内全体の取り組みも始めます)

・すべての仕事において、環境負荷の低減を目指します。

・歳入の確保に向け、市税収納率向上や本市財産の活用等に積極的に取り組みます。

・一人ひとりが持つ職員の能力を、緊急性の高い業務に集中して注力できる執行体制を構築します。

(新規の仕事に対しても、単に増員で対応するのではなく、今行っている仕事の廃止・縮小を実現することで対応します)

・勤務時間中は必要な仕事に集中し、また、超過勤務時間の削減を図ります。そのためのマネジメントを行います。

## 健康福祉局 平成21年度予算編成・執行体制づくり基本方針

平成21年度の予算編成は、先に示された「都市経営の基本的な考え方」（副市長依命通達）及び「横浜市の予算編成・執行体制づくりの基本方針」のほか、つぎの内容を踏まえて取り組んでください。

### 1 基本的な考え方

本市は非常に厳しい財政状況にあり、平成20年度予算編成は、中期計画の削減目標を踏まえてもなお200億円の収支不足が見通される中での編成でした。平成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、**収支不足額は試算によると170億円**が見込まれています。

健康福祉局の事業は市民生活と直結していますが、予算配分については、市債と一般財源ベースで、20年度予算に比べて**約8億2千万円減(▲0.4%)**が示されています。また、高齢化に伴う自然増が、30億～40億円であることを考えると、示された配分額の中で非常に難しい予算編成、執行体制づくりが求められています。

したがって、**毎年度様々な事業見直しを工夫してきた経験を活かし、さらなる取り組みを進める必要があります。**

将来に渡る市民の安心・安全につながる事業を確保することを最優先課題と考え、そのためには全ての事業を根本から見直し、**配分額に見合った削減**をせざるを得ません。その額では事業実施が難しい事業については廃止を検討、数年に渡って事業実績・効果が無い事業の見直し、過去3か年程度において事務処理方法の見直しを実施していない事業の再点検など、市民の視点、市民への影響度合いを適確に把握したうえで、大胆な見直しを実施する必要があります。

なお、このような厳しい状況にあっても、平成21年度は、「地域福祉計画」「高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画」「障害者プラン」の初年度として、厳しい財政状況においても、市民のニーズと期待に応える施策の展開が必要となります。そのためには、局内の事業・施策の優先度を考慮し、**政策的意図を持った予算編成**を市民にわかりやすく行う必要があります。

執行体制については、いわゆる団塊世代の大量退職（中期計画期間の5年間で5,000人以上）という機会を見据え、**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。

本市では、中期計画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。

健康福祉局においては、新たなニーズや制度改革等に対応するための執行体制整備が必要となりますが、前述した厳しい状況に鑑み、**事業廃止を含む抜本的な事業の見直しや委託化・囑託化**などの見直しを徹底的に行い、必要な体制を整備するための原資を自ら生み出す必要があります。

また、多様な専門職を有する健康福祉局においては、区福祉保健センターも含めた人材育成を進めていく必要があります。

なお、「横浜市中期計画」は、平成21年度予算において、計画期間の4年目を迎えますが、事業目標の100%達成を目指すのではなく、**市民意識調査等による市民ニーズを踏まえ、優先的に事業や事業手法の見直しなど、柔軟な視点を持って必要に応じて事業の選択と集中**を、または大幅な見直しを図ることとし、その中で推進を図ります。

## 2 編成等の基本指針

厳しい財政状況の中での予算編成・執行体制づくりではありますが、今まで行ってきた工夫、経験を踏まえ、更に見直しを行うこととします。

見直しにあたっては、真に必要な事業・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見直しを実施することとします。

### (1) 目指すべき方向性

局運営方針の目標である「子どもから高齢者まで、障害があってもなくても、すべての市民が地域でその人らしく尊厳をもって、健康で安心して暮らしていける都市横浜を実現すること。」に沿って、限られた財源の最適配分により予算編成を行います。

### (2) 基本指針

#### ア 地域支援機能の強化を行い、「自助」「共助」「公助」の仕組みづくりを推進

市民の安心・安全な暮らしの確保に対する課題が何であり、どのように解決できるかについては、地域にこそその答えへの糸口があることから、「自助」を基本としつつ、地域での関係性による「共助」による援助できる環境づくりを進めます。

また、公的サービスについては、利用者が選択しやすい仕組みづくりなど「利用者本位」の理念に基づいたシステムの構築に重点を置き、サービスの水準の維持・向上を前提に、効率性・柔軟性を有する「民の力」の活用を推進します。

#### イ 保健・医療・福祉サービスの一体的提供の強化

局再編から3年が経過し、保健・医療・福祉の一体的な展開を図るために、局内プロジェクトや検討会の設置等により、今以上の横断的・有機的な連携を強化し、効率的・効果的な事業・施策の検討を行います。

#### ウ 施策・事業の選択と集中の一層の強化

厳しい財政状況の中で限られた社会資源を有効に利用するために、最大の事業効果が得られるよう事務事業の廃止を含め見直しを実施します。また、事務の簡素化（わかりやすさ）を図るために、書類の削減、事務フローの見直しや事務事業の整理・統合を検討します。

### (3) 重点事業への取り組み

#### ア 地域福祉保健活動の推進

平成20年度に策定作業を進めている「横浜市地域福祉計画」を踏まえ、平成21年度から区福祉保健計画の策定が行われることから、局として、市計画策定のプロセスも含め、区計画策定の考え方を説明するとともに、経費や支援ツール等のシステムの提供を検討する必要があります。

平成21年度に予定されている、区福祉保健センターを含む区役所全体の組織機構の見直しを踏まえ、市民に混乱をきたさないように、区福祉保健センターの事務事業の検討及び必要な支援を行う必要があります。

地域における福祉保健の拠点である地域ケアプラザのあり方について検討を行い、高齢者のみではなく、障害児者、子ども等への取り組みや地域包括支援センター機能の強化、小規模多機能サービスの併設等の検討を行う必要があります。

#### イ 高齢者施策の推進

平成20年度に策定作業を進めている「高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画」において、施設・在宅での介護・医療の一体的対応を推進する必要があります。

特に、在宅における支援体制を強化するために、小規模多機能型居宅介護事業所の整備や、地域における介護と医療の連携として、単身高齢者へのグループホームの提供、末期がん患者の看取りの場を提供する小規模ユニットの整備等を検討する必要があります。それに伴い、特別養護老人ホームの整備等については現行計画量の見直しを行う必要があります。

元気な高齢者施策を展開するとともに、費用対効果を検証したうえで介護予防事業を見直す必要があります。

#### ウ 障害者施策の推進

平成20年度に策定作業を進めている「障害者プラン」を踏まえて、親亡き後の問題や制度の谷間となっている発達障害者等への対応など“あんしん事業”の打ち出しを検討する必要があります。

在宅障害者手当については、見直しを着実に実施するとともに、障害者自立支援法の課題についても対応を検討していく必要があります。

#### エ 生活基盤の安定と自立の支援

生活保護費については、局の予算においても多くの割合を占めており、対象者や扶助内容の分析を実施し、助成内容の点検を強化するなど、さらなる適正な執行を確保するとともに、新たなセーフティネットとして生活保護への移行防止策等の検討を行う必要があります。

平成 20 年度の検討を継続し、政策的に医療費助成制度について見直しを行う必要があります。

#### オ 健康づくりの支援と疾病予防及び健康で安全・安心な暮らしの確保

平成 21 年度に「横浜市食育計画」（仮称）を策定するとともに、事業・施策の打ち出しを検討する必要があります。特に、健康づくり、食の安全対策等については、事業を着実に推進する必要があります。

新型インフルエンザ対策については、健康危機管理上の重要な課題として、庁内の推進体制の検討を踏まえ対応を図る必要があります。

動物愛護センター（仮称）の整備については、事業スケジュールも含め、管理運営方法について経費的シュミレーションを行い検討する必要があります。

#### カ 地域医療の充実及び救急医療体制の確保

在宅における医療連携の強化を図る必要があります。

市単独事業で実施している 3 医療圏域 7 病院の小児救急拠点病院整備について、今後の展開を検討する必要があります。

各区で実施している休日急患診療所について、医療体制の充実や建物の老朽化等の課題を踏まえ、実施の可否も含め、あり方を検討する必要があります。

今後ますます増加が予想される、若年認知症患者への将来的な対応として、地域と連携する専門病院としての認知症疾患医療センターについて、国費の導入などにより整備を検討する必要があります。

#### キ 福祉保健人材の確保・育成に向けた施策・事業の実施

ここ数年、福祉保健人材については、就労予定者数（大学の対象学部、専門養成校等の在籍者）が著しく減少しており、人材確保が難しい状況となっています。本市社会福祉審議会の提言及び検討会の議論を踏まえ、早急な対策を講じる必要があります。

平成 20 年 10 月 1 日

各 部 長

環境創造局長

## 平成 21 年度環境創造局予算編成方針（通知）

### 1 基本方針

平成 21 年度は、開港 150 周年の年にあたり、この先 50 年、100 年後の横浜を飛躍に導く大きなステップの年になるよう、あらゆる知恵と努力を結集し、総力を挙げて事業に取り組まなければなりません。環境創造局は、「かけがえのない環境を未来に」引き継ぐことを責務とし、市民や社会からの要請に十二分に応え、国内外から注目を集めるこの年に、「環境行動都市横浜」を大きく発信していくことが必要です。

一方、平成 21 年度の本市財政は、法人市民税や固定資産税などの税収の大幅減が見込まれるなど、非常事態ともいえる厳しさに直面しています。そのことを全職員が理解し、共通の認識にたったうえで、事業の選択と集中、大幅な見直しなど、部門ごとの既成概念にとらわれることなく全体最適を追求し、過去にとらわれない行財政運営を行っていく必要があります。

予算編成の基本的考え方としては、施策の理念や方向性を見失うことなく局の重点施策の 8 つの柱に着実に取り組むことが基本ですが、具体的な施策の立案・実行にあたっては、変化する社会を敏感に捉え、市民の満足度や社会の要請への対応について検証するとともに、厳しい財政状況を踏まえ、これまでの取り組みに拘泥することなく、「今なすべきこと」に機敏に対応した施策と最適な手法を検討し、選択していくことが必要です。

そのため、新規事業の検討にあたっては、この厳しい環境をチャンスと捉え、新たな発想で経費がかからず高い効果が得られる方法として、調査・研究などに取り組み、将来への布石とすることも必要です。

そして、新規施策の検討と同様に既存事業の廃止・休止についての検討にも精力を傾け、そのことを組織で共有する風土づくりが必要です。

平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」において、3 つの柱からなる重点的な取り組みが示されましたが、この中で、特に「環境への新たな取り組みにチャレンジする都市」については環境創造局が総力を挙げて取り組み、全庁的なリーダーシップを強力に発揮し、「みどりアップ計画」「地球温暖化対策の推進」の他、「農を生かしたまちづくり」、「良好な水環境の創出」などにおいて、効果的な施策の推進を図っていかねばなりません。特に「みどりアップ計画」に関わる施策については、新規拡充策も含め、市民の負託に応え着実な事業の展開が求められます。また「地球温暖化対策の推進」を図るための脱温暖化に貢献する事業に先導的に取り組むことが求められます。

「市民の安心を確保する都市経営」では、近年頻発する局地的な集中豪雨に対する流域の総合的な浸水対策とともに、生活基盤施設となる下水道施設等の計画的な予防保全による



長寿命化に取り組んでいく必要があります。さらに安全で安心できる市民生活には、決め細やかな管理による生活環境の保全が不可欠です。

具体的な予算編成にあたっては、真に必要な事業費を確保するために、既存の事務・事業に加え、中期計画重点事業だけではなく、みどりアップ計画でさえ聖域とせず、事業のあり方や事業手法の抜本的な見直しを行い、事業の廃止、休止、縮小、事業期間の延長などを行い、さらなる歳出削減を図ってください。

さらに、事業の立案にあたっては限られた財源の中で市民満足度を高めるために、より一層の工夫を凝らし、効率的・効果的に取り組むとともに、市民や民間企業との協働による適切な役割分担を基本として、将来を見越した持続可能な行政サービスの提供ができるよう、総合的な施策展開を進めてください。

また、資産・資源の積極的活用やネーミングライツの導入など工夫を凝らし、新たな財源の確保を図ってください。

なお、下水道事業においても、上記を踏まえるとともに、使用料収入の減収が見込まれる一方、下水道施設の老朽化への対応や、繰越欠損金の解消が大きな課題となっている中、「中期経営計画 2007」をベースにさらなる支出の削減、収入の確保に取り組み、「事業の選択と集中的な投資」を図り、「安定的・継続的な下水道経営」を目指した予算を編成してください。

執行体制づくりにあっても、新たな環境の変化や社会的な要請を考慮し、施策や事業を再度点検し、行政として果すべき役割と責任を明確にしたうえで、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、最適な実施主体・実施手法を選択していくことが前提です。

新規施策や主要事業への対応についても、既存事業のあり方や仕事の進め方を抜本的に見直しすることによる減員で捻出するなど、真に必要な人材を真に必要な業務に配置する考えに立った執行体制づくりを、各所属において行ってください。

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の育成が必要であり、市民の視点に立ち、自ら考え行動する「行政のプロ」としての人づくりを進めてください。

## 2 予算編成の考え方

### (1) 歳入予算（下水道事業については収入）

#### ア 財源確保

- ・ 国庫補助金、県補助金、民間基金等の見込みについては、国、県等の動向に関する情報収集を行い、可能な限りの確な財源見通しを立ててください。
- ・ 国庫補助金や県補助金等の採択基準を精査し、市単独事業から補助事業への振り替えが可能な項目を検討してください。
- ・ すべての資産・資源の積極的な活用や、広告料収入の獲得、企業とのタイアップ、ネーミングライツの導入などにより、新たな財源の確保を図ってください。
- ・ 起債対象となる事業については、「予算編成のめやす」及び「平成20年度 地方債の手引き」を十分確認してください。
- ・ 下水道事業については、「財源の明確化」が求められていることから、雨水経費と汚水経費について、その事業目的から財源負担を整理してください。

#### イ 受益者負担の適正化等

- ・ 特定の市民に対してのみ提供されている行政サービスがある場合には、必ずコストに応じた受益者負担の導入を検討してください。
- ・ 市民利用施設の使用料及び占用料（河川及び下水道施設）の減免については、負担の公平性の観点から抜本的な見直しを行ってください。

### (2) 歳出予算（下水道事業については支出）

#### ア 事業の見直し、経費の削減（コスト縮減）等

- ・ 21年度予算編成は、170億円の収支不足が見込まれるなど大変厳しい財政状況であることから、最小の経費で最大の効果が上げられるよう、聖域や例外を設けることなく、これまで以上に事業のあり方や事業手法の抜本的な見直し（廃止、休止、事業期間の延長及び事業費の平準化等）を必ず行い、一般会計における歳出予算については、全事業について原則一律前年度比20%以上の削減を行ってください。特に21年度予算編成にあたっては、例年、行政運営調整局で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」は留保されていないことに留意してください。
- ・ 局原案作成・提出後も副市長ヒアリング等により、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。そこで、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ものは、課題の指摘、修正により、市全体としての必要な事業の捻出財源となる場合があるので十分留意してください。
- ・ 仕事の進め方の見直しとワークライフバランスの実現や節約運動の推進などにより、行政内部経費の徹底的な削減を図ってください。
- ・ 事業費の積算にあたっては、全ての事業について積算根拠を明確にしてください。
- ・ 横浜市脱温暖化行動方針（CO-DO30）などに示されるとおり、温室効果ガスの

実質的削減に向けた取組が求められていることから、すべての事務事業について、温室効果ガス削減に寄与するよう事業手法の見直しを行ってください。

- ・ 自己評価調書（行政評価）の作成を行うにあたり、市民への説明責任を果たす観点からも、特に事業目的の達成度合いを測るための目標値について積極的な検討を行ってください。

また、監査委員等による各種監査に基づく指摘、意見などに対しては、その改善に向けて真摯に取り組み、その改善内容（予定を含む。）を、確実に予算に反映させてください。

- ・ 新規事業や既存事業の拡充を行う場合には、事業の必要性や対象者などについて十分検討するとともに、既存事業の見直しや新たな財源確保により財源を捻出する「事業のスクラップアンドビルド」に必ず取り組んでください。
- ・ 施設の管理運営に当たっては、経営改善の視点から、民間の資金や手法を活用した管理の積極的導入の検討等を行い、より一層の効率的管理を目指してください。
- ・ 省力化・省エネルギー化による管理の効率化を図り、施設の計画的かつ適切な維持管理に努めてください。
- ・ 各種団体への補助金については、行政が関与する必要性、支出目的が類似した補助制度との統合、補助の終期の設定を行ってください。特に、少額の補助金を長期間にわたり効果を検討することなく、継続して支出しているものについては、特段の理由がない限り、原則廃止するように検討してください。
- ・ 各種団体への加入については、加入により会費、負担金等の経費支出が発生することに鑑み、団体に加入することの意義、本市のメリットを検証し、必要性が希薄であると判断した場合は脱会してください。
- ・ 他会計への繰出金は、繰出のルールや基準に基づくものであり、予算額の積算が事実に基づく公正なものとなっていることを十分確認してください。

#### イ 投資（公園、河川、下水道施設の整備等）の考え方

- ・ 政策的判断を要する事業や、後年度負担の大きい事業にあつては、必ず局政策会議等の十分な議論を踏まえて方針決定を行ってください。
- ・ 新たに着手する公園、河川、下水道施設等整備費については、必要性、緊急度、優先度、費用対効果、整備水準、財源確保の観点から十分に検討を行い、必要最小限のものに限定してください。また、中期計画重点事業についても進捗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を行ってください。中期計画重点事業でない新規施設の調査着工等は、原則として次期中期計画策定まで繰り延べとします。
- ・ 単年度に工事費や用地費が多額になる場合には、事業の先送りや事業費の平準化を図るなど、中・長期的な視点で編成してください。
- ・ 施設整備に当たっては、既存施設を有効に活用する観点から、整備の必要性を厳しく吟味してください。

- ・ 施設については、予防保全型維持管理の観点から、施設の計画的修繕を行い、ライフサイクルコストの観点から、施設の長寿命化を図るとともに、施設の更新に当たっては事業費の平準化や縮減等を検討し、適切な更新計画に基づき事業を進めてください。
- ・ 下水道整備で行う新設や更新に伴う一般会計繰入金や企業債未償還残高への長期的影響を考慮し、優先度や整備水準等を精査してください。

### (3) 公正・適正な事務執行の徹底

事業計画書における積算の根拠に関する資料などについては、公正・適正な事務執行の徹底の観点から、様々な角度からの確認を容易にするため、基礎資料等も併せて提出してください。

- ・ 9月19日に公表された「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」を十分考慮した予算編成を行ってください。
- ・ 1の局の基本方針を十分理解し、「予算編成の視点」(チェックリスト)を活用して事業計画をたててください。

平成20年9月12日

各所属長

平成21年度資源循環局予算編成あたって

全市的な財源不足が続き、留保財源を見込めない状態となっている中、平成21年度予算の当局への仮配分額は20年度予算と比べて約16億円の大規模な減少となっています。

一方で当局の目標であるG30については、大きな成果を上げてきているものの引き続き取組を続けていく必要があり、併せて最終処分場の確保など、新たな財政需要にも対応していかなければなりません。

このような状況下において、平成21年度は例年とおりの予算を組むことが非常に厳しい状況にあり、各所属においては、職員全員の知恵を出し合い、所管する予算事業について聖域なき点検・見直しと、経費を使わずに効果を上げる工夫に徹底して取り組まれるようお願いいたします。

平成21年度予算編成にあたって留意していただきたいことは、

- ①「絶対にリバウンドさせない」を合言葉に、G30の成果の持続に引き続き取り組み、限られた予算の中で、効果を出来るだけ損なわないよう、事業の工夫・絞り込みを行うこと。
- ②当局の根幹の業務である、ごみの収集運搬・処理・処分に係る費用を可能な限り確保しつつ、予算の削減を理由とした市民サービスの低下を招くことのないよう留意すること。
- ③南本牧第5ブロック最終処分場の確保については、次世代にとって貴重な財産であり将来の安定した廃棄物行政の基盤とするため、必要な整備費として確保していくこと。
- ④不要不急の事業については、単に事業費を減らすだけでは編成が困難であることを強く認識し、各職場で事業廃止を含めた議論を関係する職員全員で行うこと。
- ⑤歳入についても、ごみ処理原価や売払い等の市況価格の変動を見込み、可能な限り正確な積算に努めるとともに、事業費の確保のため、新たな財源の確保についても十分な検討を行うこと。

以上、優先度の高い事業に重点的に配分する「選択と集中」を一気に進め、結果して経費削減につながるよう、これまでの知恵と経験を生かし、予算原案の作成に努めるようお願いいたします。

平成21年度は、本市の将来の廃棄物行政を定めるポストG30に向けて、検討を本格化する年でもあります。厳しい予算状況の中ですが、職員一人一人がこれまでのG30の成果に大きな誇りと高い使命感をもって、萎縮することなく、ともに議論を重ねることで、一層の飛躍を図っていきたいと考えています。

資源循環局長

工藤文昭

## 21 年度施策検討課題について

### <21 年度施策検討の考え方>

- 20 年度運営方針で掲げた「6 つの施策推進の考え方」に沿って「中期計画重点事業」をはじめ 20 年度の執行状況を点検したうえで、21 年度の施策検討を実施すること。
- 「21 年度都市経営の基本的考え方（現在調整中）」の基本理念や、各柱の考え方及び検討例イメージを踏まえた検討を行うこと（別添下線部参照）。150 周年を迎える 21 年度は、今後の横浜を考えるうえで大きなステップの年として位置づけられており、次期中期計画や主要施策（知財戦略、観光交流推進計画、雇用創出促進プラン、アジア戦略、IT 戦略等）の展開も視野に入れた施策の再構築が必要な年でもあること。
- これらに加え、「原油・原材料高による中小企業の景況感の悪化、景気動向の不透明感」や、「本年 7 月の環境モデル都市として選定」及び「国における観光庁や消費者庁創設の動き」など本市を取り巻く環境の変化を十分考慮したうえで検討すること。

### <事前ヒアリング対象課題>

\* ◎の課が主担当課として関係課と調整を行ったうえ、各課で様式を作成・提出してください

#### 1 新規・拡充・重点課題

来年の開港 150 周年をステップとするため、横浜の成長戦略の再構築のための施策をはじめ、新たな国の動きのある項目を中心に対象課題をピックアップ

##### (1) ポスト企業立地促進条例〔◎誘致・国際、産業立地調整、ものづくり〕

条例適用期間が 20 年度末で期限切れとなることから、これまでの効果検証等を踏まえた 21 年度以降の誘致・産業立地戦略の検討

##### 【視 点】

- ・成 長：横浜の新たな成長にインパクトのある企業誘致・新規立地の誘導
- ・社会貢献：貢献度を評価し助成制度への反映
- ・波及・循環：企業誘致を市内経済へ波及・循環させるための指標

##### (2) 中小企業の成長力強化〔◎経営創業支援、ものづくり、金融〕

・原油・原材料高等は今後も継続することが見込まれ、特に、市内中小企業の経営環境はかつてない厳しい状況になっており、これらの経営環境の変化に対する適応促進策の検討

・中小企業対策はメリハリをつけて施策展開することとし、グローバル競争力の強化に加え環境・省エネ対策などが求められており、これらの動きや課題を踏まえた、頑張る中小企業を確実に引き上げるための施策強化策の検討

##### 【視 点】

- ・原油・原材料高：国の経済対策等の動きを踏まえ、資金供給の円滑化や、環境・省エネ対策など原油・原材料高に強い経営体質への転換の促進（本年度も含め緊急・中長期対策の全体像を示すこと）
- ・知財戦略：策定後 3 年を経過した戦略の第 2 ステージへのステップアップ（これまでの進展状況を踏まえた成長力アップ対策とその指標）
- ・温暖化対策：環境モデル都市としての選定を踏まえ、SBIR の研究成果の活用・事業化の促進、環境重視の企業経営への誘導促進などによる環境ビジネスの活性化
- ・地域貢献：認定メリットの充実などにより地域貢献重視の企業経営への誘導促進

### (3) 観光・コンベンションの振興〔観光交流〕

22年度の観光入込客数の目標が前年度5000万人から500万人減少することを機に、裾野が広いといわれている産業としての振興策の検討

【視 点】

- ・羽田空港再国際化に向けて東アジアを中心とした誘客戦略の強化
- ・観光・コンベンション産業振興指標

### (4) 消費者対策〔消費経済〕

安全で快適な消費生活を実現するため、国の消費者庁設置の動きを踏まえた新たな消費者施策の検討

【視 点】

- ・消費者保護：本市消費者行政の中での「消費者総合センター」の役割、機能強化

## 2 政策調整部（事業調整課）を含めた横断的な検討

経営諮問会議での指摘等を受けており、局横断的な検討が必要な施策課題

### (1) ベンチャー支援策の再構築〔◎経営創業、商コミ〕

【視 点】

利用者側の視点に立ったCBも含めたわかりやすいベンチャー支援策（窓口、支援施策の新旧）

### (2) 雇用戦略の再構築〔◎雇用、誘致国際、産業立地調整、ものづくり、経営創業〕

【視 点】

- ・利用者側の視点に立ったわかりやすい産業人材育成支援、雇用創出促進策（国、県、市と市内部間、雇用創出促進プラン検証）

## 3 19年度決算・行政評価・市会における議論等を踏まえた見直し検討課題

数か年の執行実績（決算）や行政評価の講評、市会の議論等を踏まえた事業の再構築、統合整理等の検討

### (1) 商店街振興施策〔商コミ〕

【視 点】

- ・施策体系の整理、類似事業の統合・整理、事業成果指標の設定
- ・アンケートや他都市事業等を参考にした効果的な事業展開、利用しやすい制度設計

### (2) 横浜型債券市場〔金融〕

【視 点】

- ・事業成果の検証（発行企業の業績の分析等）と代位弁済補てん金の大幅増の主因となっているCLO・少額私募債の発行と信用保証協会への補てん率の考え方の整理
- ・ピークを迎える期間の代弁補てん額の見込みの精査と暫定的対応の検討

### (3) 市場の活性化〔中央卸売市場〕

【視 点】

- ・市内宿泊施設、飲食店等の中央卸売市場における調達・取引の拡大に向けた方策・工夫の検討
- ・市内商店街等の連携による市場・商店街双方の活性化に向けた取組の検討

## 平成 21 年度 まちづくり調整局予算編成方針

### 1 予算編成方針

平成 20 年 9 月 5 日付の「平成 21 年度予算編成における財源配分の考え方」で示されているように、平成 21 年度予算の歳入は、20 年度予算との比較で▲163 億円（▲1.7%）と、大変厳しい状況となっています。

このような中、まちづくり調整局においても、配分財源が総額で約 187 億 6 千 2 百万円、前年度の約 4 千 1 百万円減となっており、このうち人件費・用地費や長寿命化関連経費（40 億円）を除く経費は約 90 億 3 百万円（対前年度比▲19 億 1 千 2 百万円、▲17.5%）と厳しいものとなっています。

まちづくり調整局 予算財源配分 算定表  
(単位：百万円)

	20年度	21年度	差引	伸び率
人件費	4,759	4,759	0	0.0%
用地費	—	1,000	1,000	皆増
課題検討事業(長寿命化)	3,129	4,000	871	27.8%
上記以外の事業	10,915	9,003	▲1,912	▲17.5%
合計(局配分財源)	18,803	18,762	▲41	▲0.2%

平成 21 年度予算編成においては、事業の内容、手法の抜本的な見直し（事業の廃止、休止、期間の延長、事業費の平準化）に取り組むとともに、限られた財源を最大限有効に活用し、市民満足度の向上につながるような施策をすすめることが求められています。

各課においては、このような状況と次に示す局の基本的事項を踏まえ、十分議論・検討したうえで予算編成作業に取り組んでください。



## 2 平成 21 年度まちづくり調整局予算編成における 4 つの基本方針

### (1) 事業の見直し

- ◇ これまでの決算や成果を踏まえた見直しを行うこと。
- ◇ 本市単独で、国・県基準に上乗せしている事業（給付・補助含む）は、他都市の水準とも比較し、その妥当性を検証すること。
- ◇ 時代の変化や費用対効果、他の類似事業との整合等を踏まえ、事業の廃止、縮小や整理、統合について検討すること。
- ◇ 民間活力の活用によりコスト削減が可能なものについては積極的に民営化・委託化を行うこと。

### (2) 財源確保へ向けた積極的な取組

- ◇ 国庫補助金等について、積極的に導入を検討すること。
- ◇ メリットシステムについて、積極的に検証し提案すること。
- ◇ 新たな財源の確保に努めること。
  - ・ 広告の掲載等について積極的に導入を検討
- ◇ 公有財産の有効利用を図ること。
  - ・ 用地等の貸付などによる有効利用を検討
- ◇ 受益者負担の見直しを検討すること。

### (3) 組織改革を活かした新たな施策の創出

- ◇ 組織改革の目標、時代やニーズを的確に捉えた新たな事業の創出について検討すること。

### (4) 行政内部経費の徹底した削減

- ◇ 事務費等について徹底した見直し・削減を行うこと。
- ◇ 職員等が使用する備品、消耗品の新たな購入については、極力抑制すること。
- ◇ 公共交通機関や庁用車の利用などにより、さらなる借上料の見直し・削減を行うこと。

道路局全職員各位

道路局長

平成21年度道路局予算編成方針

平成21年度道路局予算編成にあたっては、「平成21年度予算編成・執行体制づくりの基本方針」及び「都市経営の基本的な考え方」などを踏まえるとともに、次に示す基本方針や留意点に基づき、十分に議論、検討した上で取り組んでください。

1 21年度の財政見通し

本市の財政状況については、21年度収支不足額が170億円と大変厳しい見通しとなっています。

また、修正された21年度までの財政見通しによると、中期計画に掲げた経費削減目標を達成しても、計画最終年度である22年度までに累計290億円の収支不測が見込まれる、非常に厳しい財政状況です。

予算編成にあたっては、一層の経費縮減・財源確保の取組が必要となります。

2 道路局への財源配分について

道路局への財源配分は、前年度に比べ、57億6千1百万円、11.0%もの減となっています。また、「枠的公共事業」については、12.7%減に、「その他事業」は、人件費、義務的繰出金等の一部の経費を除き15%～33%の減と、大変厳しい財源配分となっています。

(単位:百万円)

	21年度	20年度	差引	伸び率
道路局配分財源	46,441	52,202	▲5,761	▲11.0%

枠的公共事業：街路整備費、道路特別整備費、駅まで15分道路整備費及び道路修繕費

### 3 基本方針

こうした中で、道路局の予算は、次の基本方針のもとで編成することとします。

- (1) 次期中期計画素案に掲げた重点政策における重点事業に積極的に取り組んでください。  
ただし、事業目標の100%達成にこだわることなく、事業の優先度等を検討し、平成21年度に真に必要な額を計上してください。新規事業や事業の拡充に取り組む際には、原則として既存事業の見直しを徹底して財源を捻出するものとします。
- (2) 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議論した上で、重点事業や取り組むべき課題に対応した施策・事業に取り組んでください。
- (3) 限られた財源の中で、市民の満足度を高めていくため、道路局業務改革推進委員会におけるプロジェクトチームの検討内容を活かし、業務の改革・改善に取り組んでください。
- (4) 将来を見通した予算管理を行うため、21年度の事業計画策定にあたっては、今後の所要事業費と所要財源を可能な限り正確に見込んだ上で検討してください。

### 4 予算編成における留意点

- (1) 道路局事業における2本の柱である市民や利用者の視点に立った「体系的な道路網の整備」と「安心して利用できる道路管理」を重点に、限られた財源を有効かつ効率的配分します。特に、整備の進捗に伴い、維持管理しなければならない道路施設は増加しています。  
道路局への配分財源は減少している中でも、市民が安心して安全に利用できるように、必要な維持管理経費を確保してください。
- (2) 厳しい財源配分となっていることから、従来以上に事業の緊急性や優先度を考慮した重点的かつ効率的な予算編成としてください。
- (3) 事業の見直しを進めるとともに、時代の変化や市民の新しいニーズに対応した事業を検討してください。局内で活発に議論し、事業化が適切と判断されるものは、時機を失することなく予算化してください。
- (4) 予算編成にあたり、公正・適正な事務執行を徹底するとともに、すべての事業について積算根拠などの確認・点検を十分に行ってください。
- (5) 地域ニーズ反映システムに積極的に対応し、道路事業の実施にあたり区との連携を図り、真の市民ニーズの把握と対応に努めてください。
- (6) 行政内部経費については徹底した見直し、削減を行ってください。
- (7) 厳しい財政状況においては、自ら積極的に財源確保に努めることが必要です。適正な受益者負担を求めるとともに、所管している使用料等の徴収状況を常に点検するなど、徴収すべき財源の確保に努めてください。また、遊休化している土地の売却や既存施設を利用した広告料収入の確保などを積極的に行ってください。

平成20年9月19日

各課長

港湾局長

### 平成21年度港湾局予算編成の考え方について

平成21年度港湾局予算編成にあたっては、平成20年9月19日付都経都第143号「都市経営の基本的な考え方」及び行財第378号「予算編成・執行体制づくりの基本方針」に基づき、各事業の見直しを行い、職員全員が議論に参加し、予算編成に取り組んでください。

「ヨコハマ経済の活性化と雇用の創出」を図り、「市民生活を豊かにする総合港湾づくり」を推進するため、職員一人一人が本市の厳しい財政状況等を十分踏まえつつ、創意工夫し、知恵を出し合ってください。

#### 1 一般会計

平成21年度予算編成における包括財源の仮配分の通知があり、厳しい財政状況を反映し、対前年度比、29.1%の減（前年度 15.1%減）となっています。

平成20年度予算額（一般財源+市債）	151億 5,050万円 (A)
平成21年度予算配分財源（"）	107億 4,509万円 (B)
(B) - (A) =	△44億 541万円（前年度 △19億46百万円）

このため、平成21年度予算編成に当たっては、以下のように、事業の優先順位づけや、選択と集中による重点化を行い、前年度比15%～20%以上の減で、予算要求をしてください。

- (1) 廃止までも見据えて、事業の抜本的な見直しを行ってください。
- (2) 執行方法などについて、経費節減に向けたさまざまな工夫を検討してください。
- (3) 新規事業は原則として停止（各課の枠内での執行のみ）してください。
- (4) ただし、安全・治安などへの経費については、確保をお願いします。

併せて、現時点でも執行見込み額が配分額を超えることが十分懸念されることから、土地売却代・貸付収入などの新規の特定財源を確保に、より一層努めてください。

## 【参考】

### 1 配分額の考え方

- 財政健全化確立関係経費、国直轄事業費、中期重点事業、指定管理経費など  
→ 査定額
- 重点化粋事業や配慮が必要な事業 → 前年度予算の △ 15%
- その他の事業 → △ 31.8% または △ 35.6%

### 2 課 題

#### (1) 国直轄事業費

要求額 45 億 7,600 万円に対し、前年度同額の 38 億 1,780 万円の配分、7 億 5,820 万円の不足となっている。

#### (2) 本牧臨港道路

要求額 3 億円に対し、1 億 9,640 万円の配分、1 億 360 万円の不足となっている。

#### (3) イベント経費

象の鼻オープニングセレモニー、海フェスタ、150 周年関連事業は、その他の事業の枠内での対応となる。(既存事業の削減が必要)

#### (4) 南本牧ふ頭第 5 ブロック

「課題検討事業」となっている。所要額( 資源循環局 47 億円 )が計上されているが、全市的判断等により精査することが前提で、事業期間・内容等の見直しを行った上で予算額が決まる。(見直しの結果によって減になる可能性がある)

### 3 今後のスケジュール

9 月 11 日	庶務担当係長への説明会
9 月 下旬～	各課から提出された事業計画書をもとにヒアリング
10 月 9 日・15 日	局長説明
20 日	財政課提出
下旬～11 月上旬	副市長説明

## 2 埋立事業会計

一般会計からの健全化支援予算、及び南本牧第5ブロック負担金については、合わせて84億円の要求に対し、前年度並みの70億円の配分仮内示がありました。

(単位:百万円)

	20年度予算	21年度仮配分額
①南本牧第5ブロック(外周護岸)負担金	5,830	5,830
②公共用地 有償所管換代金 (八景島緑地部など)	88	403
③事業用地 有償所管換代金【健全化枠】 (新都市交通車両基地など)	1,082	745
①~③ 小計	7,000	6,978

## 平成 21 年度安全管理局予算編成方針

### 1 基本方針

横浜市の財源状況は、平成 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、企業収益や消費者動向の落ち込み、歳入が大幅に減収となる一方、原油高等のよる諸物価の高騰が、歳出を圧迫し、歳入・歳出ともに非常に厳しい財政状況にあります。そのため、平成 21 年度の安全管理局の配分された経常的経費は、対前年比約 6 億円の減となりました。

このことから、予算の編成にあたっては、中期計画や安全管理局グランドデザインに掲げた重点政策を含めた全ての事業について、再度精査した上で、既存事業をゼロベースから見直して、事業の優先順位づけや、選択と集中による重点化を図り精査した上で事業費を決定し、ヨコハマに住む人、訪れる人が「安全・安心を実感できる都市」の実現を目指し、事業を推進していきます。

### 2 具体的な取組事項

#### (1) 既存事業の抜本的な見直しと経費の削減

既存事業については、事業の廃止及び一時休止等視野に入れた検討を行い「ゼロベースから必要なものは何かを判断して積み上げる。」という考えの元に、事業の必要量や内容を精査し、抜本的な経費の見直しを行います。

また、見直しにあっては、各事業・項目の緊急性や優先度を十分考慮する等、経費の削減に努めます。

#### (2) 中期計画に対する柔軟な視点

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、事業目標の全ての 100%達成にこだわることなく、必要に応じ事業の選択と集中、または大幅な見直しを図ります。

#### (3) 積極的な財源の確保

公有財産である消防署所等の施設を有効に活用した広告の掲出及び市民等に配布するパンフレット等の広告料収入の確保、国、県等あらゆる補助金の有効活用、休眠地の売却など、財源確保についても積極的に取り組みます。

#### (4) 情報システム関連経費の適正化

情報システム関連経費については、既存・新規を問わず費用対効果を念頭にシステムの規模、構成、運用形態を見直すことはもとより、システムコンセプトの明確化と存在意義についても見直しを行い、削減に努めます。

### 3 事業の推進

#### (1) 都市経営の基本的な考え方

「平成 21 年度都市経営の基本的な考え方」に示す 3 つの柱、

- ア 環境への新たな取組にチャレンジする都市
  - イ 成長につなげる未来への投資
  - ウ 市民の安心を確保する都市経営
- を十分に踏まえた事業の推進に取り組みます。

#### (2) 局の重点的な取り組み

危機管理、防犯・防災、消防の各部門が一体となった安全管理局としてのメリットを十分に生かし、子どもの安全及び振込み詐欺等を含めた身近な防犯対策から大規模地震の対策までのあらゆる危機に対応し、「安全・安心を実感できる都市」の実現に向け、次の項目を中心とした事業の推進に、積極的に取り組みます。

##### 施策 1 身近な安全・安心サポートの推進

- ・ 「横浜市子どもの安全の日」を中心とした防犯啓発活動のほか、総合的な防犯対策の推進
- ・ 地域、行政及び各種団体等が一体となった防犯・防災活動の活性化に対する支援の充実・強化
- ・ 住宅防火対策及び放火火災対策等の推進による予防体制の充実
- ・ 地球環境にやさしい防犯灯のあり方検証実施

##### 施策 2 あらゆる危機に対する即応体制の強化

- ・ 危機管理センター及び司令センターの連携による危機管理体制の充実・強化
- ・ 緊急度・重症度識別に基づく弾力的かつ効果的な部隊運用及び救急相談体制等、新しい救急体制の本格運用
- ・ 消防団活動体制の充実・強化
- ・ 新型インフルエンザ、SARS 等、感染症対策の充実・強化

##### 施策 3 安全基盤の整備

- ・ 民間企業との連携した震度情報活用システムの運用及び全国瞬時警報システムの試験運用による情報受伝達体制の整備促進
- ・ 高度安全安心情報ネットワークの整備による情報収集体制の強化と関係機関との情報の共有化



課等の長

総務部長

## 平成21年度予算編成方針（依命通達）

平成21年度の予算編成にあたっては、「平成21年度都市経営の基本的な考え方」及び現在、見直し中の「横浜市水道事業中期経営計画」の趣旨を踏まえ、次に示す基本方針、留意事項等に基づき、各部・課等において十分な論議を尽くし、かつ厳正な精査の上で、編成してください。

### 1 基本方針

米国サブプライムローン問題による金融不安、及び原油・建設資材等をはじめとする物価の高騰は、日本経済はもとより市内経済にも大きな影響を与え、景気の減速に拍車をかけており、本市水道事業にあっても、水道料金収入等の減収が年々続く厳しい経営環境となっています。

しかしながら、水道事業においては、昭和40年代の高度経済成長期に建設した膨大な水道施設が抜本的な更新・改良を迎えるほか、さらには、これまで以上にお客さま満足度の高い水道サービスの提供が望まれているなど、今後、多額の資金需要が見込まれています。

事業収入の太宗を占める水道料金が減収傾向にある中、お客さまである横浜市民の皆さまに安全でおいしい水を安定してお届けする水道システムをどうやって次世代へ継続させていくか、この課題に取り組むため、現在、「横浜市水道事業中期経営計画（H18～22）」を、平成21年度から23年度を計画期間とした見直しを行っているところです。

このような中であって、平成21年度予算は、見直し後の横浜市水道事業中期経営計画に基づく事業経営の初年度であるとともに、将来へ向けた持続可能な事業経営の礎となる第一歩であり、極めて重要な位置づけとなっています。

予算編成にあたっては、今年度が例年になく厳しい状況にあることを念頭に、より盤石な経営基盤の構築を目的に、新たな収入財源の確保に積極的に取り組む一方、経常的な経費については、前年度比8パーセント以上を削減するなど、既存事業についてもゼロベースによる徹底した見直しを行い、各部・部課長のリーダーシップのもと、「入るを量りて出ざるを制す」という企業経営の原点に立ち帰り、「選択と集中」による攻めの予算編成に取り組んでください。

#### 《経営の方針》

##### ○基本的考え方

財政規模にあつては、収入に見合った支出予算とすることが経営の基本です。このため、徹底した経費の削減はもとより、継続的な既存事業であってもゼロベースから見直しを行い、スクラップアンドビルドの徹底など創意工夫のもと、お客さま満足度の向上

のため、持続可能かつ効率的な予算編成を心掛けてください。

○ 経営の効率化（経営基盤の強化）

先人から引き継がれた私たちの横浜水道は、「安心の水道」として確実に次世代へバトタッチしていくことが私たちの責務であり、水道事業を取巻く経営環境や社会環境の変化に動じることのない経営基盤の強化を構築することが喫緊の課題となっています。このため、事業手法の徹底した見直し・変更のほか、事業の廃止・縮小はもとより、組織執行体制のスリム化にも積極的に取り組み、真に必要な人員を真に必要な業務に配置する組織づくりを進めます。

また、建設改良事業にあつては、次世代に対する過重な財政負担や事業運営の硬直化を防止するため、企業債のプライマリーバランスの黒字を引き続き維持することとします。

《平成21年度重点化施策・目標》

(1) 水道施設の耐震化及び危機管理対策の強化

市民生活のライフラインとして、災害時にも最低限の給水を確保するため、地震災害に強い水道づくりを進めるほか、新型インフルエンザ対策など市民生活の安全・安心のための危機発生時における対応力を強化します。

(2) 環境施策の取組み（環境モデル都市・横浜）

環境負荷型産業という側面を持つ水道事業において、「環境モデル都市」横浜としてCO-D030に積極的に取組むほか、より環境負荷の少ない水道システムや、新エネルギーの研究開発を図ります。

(3) 開港150周年記念事業の取組み

開港150周年記念事業に積極的に協働するとともに、水道事業として、150周年記念メモリアル事業に独自に取組みます。

(4) 国際協力の取組み

国際化という国の動向にも呼応し、グローバルな視点から国際協力に取組みます。

(5) 企業スピリットの発揮

さらなる経営改革を推進するとともに、チャレンジ精神を忘れずに「はまっ子どうし」の販売拡大や新たな収入源の開発・拡大を図るほか、PFIなど民間活力の導入にも積極的に取組みます。

2 留意事項

【特に留意すべき事項】

(1) 「横浜水道長期ビジョン・10か年プラン」、「横浜市水道事業中期経営計画」を踏まえた予算

「横浜水道長期ビジョン・10か年プラン」や現在、見直し中の「横浜市水道事業中期経営計画」の事業計画等を十分に踏まえたものとなるよう取り組んでください。

(2) 事業手法の見直し・廃止・縮小と費用対効果の十分な吟味

新規・拡充など事業・施策の計画に際しては、既存事業にあつては事業手法の見直し、廃止、縮小を検討するほか、超過勤務時間の削減など、費用対効果を十分に吟味し、最少の経費で最大の効果を得るものとしてください。

(3) 財源確保策の積極的な検討

料金収入の好転が見込めない状況においては、経営改革を進めるとともに、自ら積極的に財源確保に努めることが必要です。施設整備等については国庫補助金等の導入・確保に取り組むとともに、水道局が保有する遊休化資産（土地・施設等）の有効活用や売却、広告料収入の確保等についても積極的に取り組んでください。

#### (4) 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再度見直しを図り、積算根拠などの確認・点検を十分に行ってください。

#### (5) 施設整備関係費

施設整備関係費については、「横浜市水道事業中期経営計画」の事業計画との整合に留意するとともに、全体計画等に基づく計画的な予算としてください。

また、施設の増強や新設に際しては、減少傾向が続くと見込まれる水需要を踏まえ、過大な計画とならないよう特に留意するとともに、工法等に関して可能な限り新たな技術（技術革新）の導入による工事コストの縮減を図ってください。

#### (6) お客さま満足度の向上

お客さまサービスの実施にあっては、真に水道事業として取り組むべき事業であるか新たな視点で見直しを行い、行政からの一方通行によることなく市民の目から見た事業手法としてください。

#### (7) 部内、局内、関係局・区・事業本部等との調整の徹底

事業・施策の計画、実施に際しては、各部・部課長のリーダーシップのもと関係者との調整を十分に行ってください。

### 【その他詳細事項】

#### (1) 年間総合予算の編成

21年度は例年のとおり、年間総合予算の編成とします。従って、給与改定、災害復旧等の真にやむを得ない緊急かつ特別な事案以外については、予算の追加補正は行いませんので、実施段階で大幅な変動が生ずることのないよう19年度実績及び20年度の執行状況等を十分考慮するとともに、予算に未計上の事業執行が生じないよう的確な見通しと積算に基づき編成してください。

#### (2) 各部課の基本方針及び重点施策事項

各部課等の予算編成の基本的な考え方である予算編成方針〔基本方針及び重点項目の概要説明〕を提出してください。

#### (3) 事業計画書（新規・拡充事業）

21年度の新規・拡充事業（案）については、既に各課等から提出をいただいているところですが、今後の審査内容を踏まえ、さらに精査のうえ事業計画書を提出してく

ださい。

新規・拡充事業の内容に関しては、今後、追加資料の提出を依頼するほか、具体的かつ詳細な関係書類の提出を求めることがありますので準備しておいてください。

#### (4) 経費節減計画書・財源確保計画書（20年度予算執行分・21年度予算分）

民間企業や他都市の取組み等を参考に所管事務事業を点検し、既存事業の見直し（廃止・縮小）も含め、無駄、非効率等の改善を行ってください【経費節減】。

また、創意工夫により新たな財源の確保を予定する事業に、積極的に取り組んで下さい【財源確保】。「経費節減計画書」・「財源確保計画書」については、別途、通知済みです。（平成20年9月1日経理課長通知）

#### (5) 債務負担行為

数年間にわたる工事等で、債務負担行為を設定する必要があるものを予定する場合は、債務負担行為に関する調書を提出してください。

#### (6) 予算編成事務

予算編成事務の細部については、「横浜市水道局会計規程」、「横浜市水道局予算編成要綱」、「平成21年度予算編成ガイド」、「予算編成システムの単価」等に基づき、関係資料の作成、手続き等を行ってください。

なお、近年、当初予算に未計上の事業に対する新たな予算の追加要求、並びに増額要求が目立ちます。総計予算主義の原点に改めて立ち戻り、予算計上外の事業が発生しないよう、慎重かつ厳格な取扱いをお願いします。

#### 【工業用水道事業】

工業用水道事業会計の予算編成については、水道事業会計の予算編成に準じて行ってください。

### 3 平成20年度の実施計画

20年度予算は、年間総合予算の下に編成したものであり、経費の節減の徹底はもとより、原則として予算の追加は行わない旨、通達してきたところです。

このような状況にもかかわらず、やむを得ない予定外の工事等が生じたときは、原則として各課・各部内で措置することとし、それでもなお不足するときは、予算の範囲内で関係各課等の間で流用が可能なものについてのみ調整することとします（予算の補正は行いません。）。

この趣旨を踏まえ、実施計画の策定に当たっては、21年度当初予算編成と並行して次の点に留意のうえ、期日（予算編成ガイドに記載）までに提出してください。

- (1) 決算見込み額は、消費税及び地方消費税相当額込とします。
- (2) 算出方法は、当初予算編成に準じます。

### 4 査定日程等

#### (1) 経理課長査定

- ア 日時 平成20年11月5日（水）～平成20年11月10日（月）
- イ 場所 本庁第3会議室（関内中央ビルセルテ側4F）
- ウ 出席者 所属長ほか

**(2) 局長査定**

- ア 日時 平成20年11月25日（火）PM  
平成20年11月26日（水）AM  
平成20年11月28日（金）AMPM  
平成20年12月 1日（月）AMPM
- イ 場所 本庁第3会議室（関内中央ビルセルテ側4F）
- ウ 出席者 部長ほか

**(3) その他**

日程の詳細等については、後日通知します。

交経計第1254号  
交財第597号  
平成20年10月17日

各(本)部長

交通事業管理者

## 平成21年度予算編成方針について(通達)

21年度は市営交通にとって、19年6月に策定した「市営交通5か年経営プラン」の中間点であり、プランの進捗を検証しながら**23年度の目標達成に向けて確かな道筋をつけていく年**です。

自動車事業においては、平成23年度までに経常損益を黒字とすることが、経営再建の前提となっています。平成19年度決算においては、営業、経常損益とも黒字となりましたが、20年度からは、退職手当の負担が増加し、経常損益が赤字と見込まれるとともに、23年度には4億円を超える資金不足が生じ、**26年度には国が定める資金不足比率が経営健全化基準である20%を超えて、経営健全化団体に転落**することが予測されます。また、昨今の急激な原油の高騰も沈静化したとはいえ、当初予算の水準を上回り、このような不透明な要素もさらに厳しい経営状況をもたらすことが危惧されます。

高速鉄道事業についても、過剰債務処理の終了する**26年度からは、50億円を超える大幅な資金不足が発生し、10数年にわたってこのような状態が続くこと**となります。また、グリーンライン開業による資本費の増加が資金収支に影響を与えるなど予断を許さない状況にあります。

こうした状況を踏まえ、21年度は全ての職員が**現状の経営環境の厳しさを理解し、改善型公営企業として民間並みの経営改善を実施しなければ、持続可能な企業として存続できないという共通の認識**に立ち、危機感をもって経営全般の改善・改革に組織一丸となって取り組んでいかなければなりません。21年度予算編成にあたっては、前例にとられない新たな発想や、柔軟かつ臨機応変の対応によって、**将来にわたって「改善型公営企業」を維持可能なものとする道筋が明らか**となるよう、次の「重点推進項目」を十分に認識した上で、**不退転の決意をもって編成をすすめてください**。各部長は、職員との意思疎通に努め、事業経営に対する意識を各部で共有し、所管する予算編成事務を推進するよう通達します。

### 【重点推進項目】

21年度予算編成にあたっては次の項目を重点推進項目としますので、全職員の共通認識の下、効率的に予算編成事務をすすめてください。

### (1) 執行体制の再構築とマネジメント改革

市営交通5か年経営プランに基づき、自主自立の改善型公営企業としての位置付けを確固たるものにするため、これまでの業務のあり方、執行体制を聖域無く見直し、マネジメントや仕事の進め方の改善を図ること。

#### 【検討例】

- 現場への権限委譲(共通)
- 経営分析、経営指標を活用した経営システムの確立(共通)
- 路線経営の充実(バス)

### (2) コスト削減

すべての事業・業務の必要性、効果、執行方法等をゼロベースで見直し、人件費や経費をはじめとしたすべての支出について、徹底した削減を図ること。

#### 【検討例】

- 乗務時分の見直しに伴う仕業数の削減(共通)
- 車両整備業務の効率性向上(バス)
- グリーンラインの需要に見合ったダイヤの見直し(地下鉄)

### (3) お客様満足度の向上

「お客さまの満足」を得ることがサービス業の目的であり、事業存続の糧であることを認識し、「安全運転・接客6つの言葉」、「身だしなみの統一・接客向上」、「駅の美化」、「お客様本位の徹底」など、お客様満足度向上に向けた職員の資質向上を定着させること。

#### 【検討例】

- 接客研修の強化(共通)
- お客様視点に立った路線、ダイヤの整備・再編(バス)
- 駅清掃の内容強化及び実施確認の徹底(地下鉄)

### (4) 増収対策

お客様からいただく乗車料収入を中心とした収入は、事業経営の根幹をなすものであることから、精確な収入見積もりに努めるとともに積極的な増収策に取り組み、その結果を予算額に適切に反映させること。特に、グリーンラインの収入については、当初計画を下回っている現状を真摯に受け止め、その原因の検証・把握とともに有効な対応策を検討し、乗客誘致策を推進すること。

#### 【検討例】

- 増収策による数値目標の設定(共通)
- ブルーライン・グリーンライン路線別収入配分方法の精査と現状分析(地下鉄)
- グリーンラインの乗客誘致策(地下鉄)

#### (5)環境対策の推進

世界的な環境対策が求められる中で、公共交通機関を担う市営交通事業者としての使命を自覚し、交通局の行うべき環境対策を推進するとともに、公共交通の環境優位性のPRをこれまで以上に強力に押し進めること。

#### 【検討例】

- 環境優位性の高い公共交通の利用促進PR(共通)
- 環境にやさしい車両の導入(バス)

#### (6)観光施策の活性化

開港150周年を迎え、さらなる市場拡大が期待される観光事業に対して、新たな事業展開を図ることで「あかいくつ」や「定期遊覧バス(横濱ベイサイドライン)」が収益を上げる事業となるよう、観光事業の充実を図ること。

#### 【検討例】

- 定期遊覧バスの黒字化(バス)
- 開港150周年事業との連携策(共通)



## 平成 21 年度予算編成における会計室予算編成方針

### 1 基本的考え方

- (1) 「平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」、「平成 21 年度予算編成・執行体制づくりの基本方針」並びに「平成 21 年度予算自立分権型予算編成のめやす」に基づき、会計室の適正な予算編成を行う。
- (2) 予算配分額内で事業の「選択と重点化」に取り組み、公金収納事務を確実にを行うために必要な予算を最優先に確保するとともに、それ以外の事務経費については徹底した削減を行う。

### 2 具体的な編成方針

- (1) 「都市経営の基本的な考え方」に基づく方針
  - ア 環境への新たな取組にチャレンジする都市  
共通物品をはじめグリーン購入や、庁内リサイクル制度のより一層の推進などによって、環境に配慮した予算編成を行う。
  - イ 成長につなげる未来の投資  
該当事業なし
  - ウ 市民の安心を確保する都市経営  
会計事務の基盤である財務会計システムや公金収納事務などを適正・円滑・効率的に遂行する。
- (2) 「予算編成・執行体制づくりの基本方針」に基づく方針
  - ア 財政健全化に向けた取組  
会計室では直接関係する事業はないが、公金収納事務を確実に円滑に行うために配分予算額内で必要な予算を確保する。
  - イ 徹底した事務事業の見直し
    - (ア)公金取扱関係経費  
概算数量の手数料などについては、積算方法を検証し、適正な金額とする。
    - (イ)財務会計システム運用事業  
財務会計システムにおいては、システム保守費などの見直しを徹底し、必要最小限の保守作業のみを行う。
    - (ウ)その他運用経費  
運営費においては、事務の徹底した見直しを行い、工夫によって予算配分額内に削減する。また、環境に配慮した予算取組を行う。
  - ウ 選択と重点化  
重点政策などに直接関係する事業はないが、各事業内において「選択と重点化」を行い、徹底して財源を捻出し、予算配分額内での予算編成とする。

## 平成21年度予算編成方針

教育委員会事務局

平成21年度予算は、横浜市中期計画及び横浜教育ビジョン推進プログラムを着実に推進していく年度であり、本市の財政状況が厳しい中では、引き続き大幅な財源不足のもとでの編成となりますが、歳出全般にわたる徹底した見直しを行うとともに、真に必要な事業を選択し財源を重点配分するなど、職員一人ひとりの知恵と工夫により、強い自主性を発揮した特色ある「横浜の教育」予算の編成を行います。

## ① 本市財政見通しと局枠配分額

～21年度全市収支不足見込額 170億 ⇒ 局配分財源 750億

□各課配分原資は前年比30%減とし、その範囲での予算編成に努めること

局への配分額は人件費等の義務的経費、学校特別営繕費・扶助費等の調整率の軽減がある事業を含め、一般財源+市債の総額で前年比2.1%増の750億円の配分となりましたが、財政の健全性経費等義務的な経費が30億円増となる一方、人件費等削減困難事業を除き約15億円の削減を行う必要があるため、各課の予算編成額は前年比△30%を目標とします。予算編成にあたっては、各事業一律の削減を行うのではなく、事業の休止や廃止を含めた抜本的な見直しを行ってください。

## ② 基本方針

～子どもの教育活動の充実に直結する事業を最優先～

## ① 20年度局運営方針との整合性の確保

21年度実施事業は真に必要なもののみとし、統廃合する場合は今年度事業との整合性を十分に検討し、その理由を市民に説明できるものとする。

## ② 横浜市中期計画の推進 ～重点事業の着実な推進～

横浜市中期計画重点事業は、事業目標の全ての100%達成にこだわることなく、厳しい財政状況等を踏まえ、事業量及び事業費についてさらなる見直しおよび精査を行うこと。

## ③ 横浜教育ビジョン推進プログラムの達成

21年度事業のうち、横浜教育ビジョン等の達成に向けて、特に追加財源をもって拡充することが必要となる事業がある場合、既存事業の見直しによる捻出を原則として事業計画書を作成すること。

## ④ 傾斜的配分分野 ～特に次の事業は局全体の最優先事業とします～

子どもの教育活動に直結する事業  
(学校費【△5%】学校特別営繕費【前年同】)

## ③ 編成上特に留意すること

～財源確保の観点からも事業効果の検証を～

## ① 内部経費の徹底した削減

事業の実情・実績等に照らした適切な単価設定(実績単価の利用、研修等講師謝金の基準化等)

## ② 財源の積極的な確保 ～あらゆる歳入の確保を検討する～

あらゆる事業における広告料収入の確保の可能性の検討  
国、県等による補助金等の積極的な確保(特に新規メニューの確認)  
宝くじ資金、財団法人補助など民間資金の積極的な確保

## ③ 民間活力の活用 ～充実した教育活動実現のための連携・協働の促進～

市民、企業等との協働に積極的に取り組み、教育活動をより充実させる。  
また、行政、市民、企業等の役割分担を明確にし、行政が直接公的サービスを担う必要性を検証した上で、民間活力を活用することによりサービス水準を低下させずにコスト削減が可能なものについては、業務の委託化等に積極的に取り組む。

## ④ 業務水準等の適正化

国や県との役割分担を明確にし、本市が執行すべき根拠を再検証すること。  
補助金は、事業効果が十分期待できないものは原則廃止することとし、対象全事業を再検証する。

## 21年度局予算編成方針(選挙管理委員会事務局)

### 【取り巻く状況】

選挙は法令の規定に従い、時間的制約の下に実施される、やり直しがきかない極めて厳しい事務です。

近年の相次ぐ法改正などによりその管理執行は一層難しくなっていると同時に、投票しやすい環境の整備や開票事務の迅速化が求められています。

このような状況の中で、選挙事務の適性・円滑な執行を確保し、かつ、厳しい財政状況を考慮し、事務の

効率化にも取り組んでいく必要があります。

平成22年春には横浜市長選挙の執行が予定されていますが、万全な体制を整えつつ、投票率向上のための積極的な啓発活動も行っていく必要があります。

### 【各種選挙の任期満了日】

21年度	22年度		23年度
9月10日 衆議院議員	4月7日 横浜市長	7月25日 参議院議員	4月 市議会議員・県議会議員 知事

### 【予算編成方針】

平成22年春には任期満了に伴う横浜市長選挙の執行が予定されており、選挙の適正・円滑な管理執行を確保するとともに、低投票率を改善するための啓発活動も積極的に取り組む必要があります。

また、平成21年9月に任期満了を迎える衆議院議員総選挙の執行については、21年度の執行の可能性があることから、状況を見つつ予算編成を行う必要があります。

さらに、新制度への対応として、いわゆる国民投票法が平成22年5月に施行となるため、その準備として投票人名簿調製のためのシステム構築等に取り組む必要があります。

以上を重点にしつつ、人員・器材の合理的な活用など経費の省力化に努めつつ予算編成を行います。

#### 1. 横浜市長選挙の執行

投開票事務をはじめとする諸手続を適正・円滑に管理執行するための万全な体制を整えます。

特に期日前投票所の確保と周知、投票所名簿照合システムの定着、封書化による投票案内の充実を進める必要があります。また、投票率向上(前回35.30%)は重要な課題であり、慶應義塾大学との連携による啓発手法の研究の成果も生かしつつ、若年層を中心に効果的な啓発活動を展開する必要があります。

#### 2. 衆議院議員総選挙への対応

衆議院の解散による総選挙は、その時期を確定することが困難であるので、常に情報収集に努め、いつの時点での執行となっても対応できるよう準備を進める必要があります。

#### 3. 国民投票法施行への対応

国民投票法の施行(平成22年5月)に向けた準備として、18歳以上を対象とする投票人名簿の調製のためのシステム構築や投票、開票のしくみの検討を進める必要があります。

## 平成21年度予算編成方針

人事委員会事務局

平成21年度の予算では、「平成21年度都市経営の基本的な考え方」や「平成21年度予算編成・執行体制づくりの基本方針」に基づき、「最少の経費で最大の効果をあげる」ことを事務局の共通認識として編成作業を行ってください。

### 平成21年度予算編成の考え方

- (1) 職員全員で、業務の廃止を含めた徹底した事務事業の見直しに取り組むこと。
- (2) 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で既存事業の見直しを徹底して財源を捻出し、職員採用・昇任情報処理システム改修にかかる経費を捻出する。
- (3) 配分財源の範囲内で、最大限の工夫を行い、最少の経費で最大の効果を得られるような予算編成を行うこと。

## 平成21年度監査事務局予算編成方針について

### 1 基本的な考え方

平成21年度の本市の予算編成方針では、市全体では170億円の収支不足が見込まれており、大変厳しい見通しの中で、事業の緊急性や優先度を考慮した重点的・効率的な予算編成に努めることが求められています。

監査事務局においては、効率的に的確な監査を行うため、本市の編成方針に則り、各業務の点検を行い、内部経費の徹底的な見直しを行った上で、監査委員費及び外部監査費に関する予算編成を行います。

### 2 監査委員監査について

19年度決算及び20年度決算見込み等により、事務費を削減し、その財源を活用し、

- ① 監査をわかりやすく説明するための「監査フォーラム」の開催
- ② 局内専門研修を充実させ、監査機能を強化することに重点的に配分します。

### 3 外部監査について

外部監査については、他都市の状況や実績を踏まえ、

- ① 包括外部監査委託料の見直し
- ② 個別外部監査委託料の予算計上の是非について検討します。

## 平成 21 年度予算編成方針

2009 年はいよいよ開港 150 周年の本番の年です。(財) 横浜開港 150 周年協会との連携と役割分担のもと、全市的な盛り上げや関連する民間イベントなどとの協働により、開港 150 周年記念事業を成功させる必要があります。

また、開港 150 周年の取組を一過性のものとすることなく、さらなる横浜の発展につなげていくための事業にも取り組むとともに、中期計画のリーディングプロジェクトのひとつである「ヨコハマ魅力創造プロジェクト」の中核となる重点政策「文化芸術創造都市形成」に関する事業を着実に進めることが求められています。

21 年度には 170 億円の収支不足が見込まれるという大変厳しい財政状況を踏まえ、全ての事業の必要性を改めて見直し、平成 21 年度「都市経営の基本的な考え方」に基づき、開港 150 周年を契機とした横浜の更なる発展につながる予算の編成を行います。

### 1 事業本部枠配分額と各課の予算編成の考え方

事業本部への配分額は人件費等の義務的経費を含め、 $\Delta 11.7\%$  減となっていますが、開港 150 周年を全市的に盛り上げるための必要な予算を確保するとともに、総合調整財源が設定されない中で、開港 150 周年を一過性に終わらせないための取組のための予算も枠配分額の中で確保する必要があることから、全ての事業について 0 ベースからの見直しを行うとともに、各課の予算編成額は配分額の  $\Delta 5\%$  を目標とします。予算編成にあたっては、各事業一律の削減を行うのではなく、事業の休止や廃止を含めた抜本的な見直しを行ってください。

### 2 基本方針

#### (1) 150 周年記念事業推進課

開港 150 周年を多くの市民や企業とともに成功させるために必要な予算編成を行います。また、開港 150 周年の取組を一過性に終わらせることなく、さらなる横浜の発展につなげていくため関係区局と連携し「マザーポートエリア事業」を枠配分の中で行うよう、全ての事業について見直しを行います。

#### (2) 戦略的事業誘致課

世界各国から参加者が集まる大型国際コンベンションを誘致するとともに、第 4 回アフリカ開発会議の成果を次年度につなげる予算編成を行います。

#### (3) 創造都市推進課

中期計画重点事業である「文化芸術創造都市の形成」を着実に進めるとともに、「象の鼻テラス」の活用や、開港 150 周年の記念すべき年に祝祭性を持たせる事業を推進するための予算編成を行います。

### 3 予算編成上の留意点

#### (1) 全ての事業の見直し

マザーポートエリア事業を事業本部枠配分内で実施するため、各課の予算編成額を配分額の  $\Delta 5\%$  を目標とし、全ての事業について必要性や効果を議論し、真に必要な事業費を要求してください。また、各事業については必要性を十分考慮し、廃止や縮小も含めて見直しを行ってください。

#### (2) 外郭団体等の収支予算の見直し

(財) 横浜開港 150 周年協会等の外郭団体や補助団体の収支予算を改めて見直すとともに、補助金の必要性についての議論を十分踏まえて予算要求してください。

#### (3) 職場内での議論の徹底

事業の見直しに当たっては職員一人ひとりが工夫するとともに、各職場内で必要性や効果について十分な議論を行ってください。

## 共創推進事業本部 21年度予算編成・執行体制づくりの方針

・本市の財政状況は非常に厳しい状況にあり、市長は「非常事態」と位置づけています。  
・共創推進事業本部は、こうした状況を打開するため、民間のノウハウ、知識や技術を活用し、各区局を積極的にサポートするとともに、具体的なプロジェクトを生み出していく必要があります。

・21年度の予算編成・執行体制づくりにあたっては、事業本部のすべての仕事(事業・業務)について、内容や進め方を抜本的に見直してください。  
・これにより、市長が宣言した「超過勤務時間の30%削減」及び「職員のワークライフバランス」についても実現を図ります。  
・「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」については、必ず、内容を確認してください。

### (基本的な考え方)

#### (1) 民間とともに新しい公共づくりを目指す。

新時代の都市経営として、民間の知恵と力を借りながら行政と民間の間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、共に新しい公共を形づくっていきます。

#### (2) 公民連携プロジェクトを創出し、成功例を作る。

20年度は、公民連携の仕組みの確立に向けて取り組んできましたが、21年度は事業本部の発足2年目として、施設経営改善、資産有効活用など民間提案の活発化や、横浜らしい戦略的プロジェクトの推進など、具体的な公民連携の成果をつくります。

### 【21年度予算編成の方向性】

#### ①市民サービスの向上

##### ○施設運営の改善

指定管理施設全体について、専門施設と地域利用施設の区分、利用者・コストなど経営改善指標の導入、モニタリング手法の充実など、サービス向上に取り組む。

#### ②ビジネスチャンスの創出

##### ○公民連携事業の創出

・「共創フロント」や「共創フォーラム」を通して、共創プロジェクトの創出につなげていく。  
・庁内外へのプロモーションを活発化し、多くの民間提案を引き出す。

#### ③地域活性化

##### ○都市個性の創造

横浜のブランド力を高め、地域活性化に資する具体的なプロジェクトを設定し、取り組む。

#### ④財源の創出

##### ○公有資産利活用の促進

局、区が有する土地・施設の有形資産について、重要な経営資源として有効活用やサービス向上に向けて創意工夫するとともに、民間の知恵やノウハウを生かした公民連携事業などを強力に進める。

##### ○広告事業のさらなる推進

局、区の持つ無形資産についても、広告事業、ネーミングライツなどの創意工夫を検討するとともに、都市ブランドの確立や展開を図る。

平成20年度運営方針においては「スタートダッシュ&ロードマップ構築の年」と位置づけ、区局横断的な体制の構築を進めつつ、CO-DO30の具現化を軌道に乗せるべくまい進してきました。その成果は、7月の「環境モデル都市」選定、そして本年末にとりまとめ予定のCO-DO30ロードマップ（環境モデル都市アクションプラン）などに着実に結びつきつつあります。

2年目を迎える21年度は、当事業本部が行うべき取組を具体化することが求められています。予算編成においては、市民・事業者・行政が目標を共有しながら脱温暖化行動を推進し、環境モデル都市として本格稼動することを第一義として、従来の「仕事のやり方」にとらわれることなく斬新かつ大胆な発想を持って施策事業を構築していきます。

### 重点項目1 脱温暖化の推進エンジンを確立します。

- 地球温暖化対策に関する制度を強化し、着実にCO2排出削減を進めます。
  - 環境創造審議会での議論を踏まえ、現在の地球温暖化対策計画書制度をはじめ、建物・エネルギー対策の充実を進めます。
- 「地球温暖化防止センター」を設立し、普及啓発・脱温暖化事業を加速化します。
  - 活動者の研修や民間団体の活動支援を行う「地球温暖化防止活動センター」の発足を旨とするともに、事業本部が直接執行している普及啓発業務の見直しを行います。
  - 地球温暖化対策推進協議会やヨコハマ・エコ・スクールなどとの連携のもとに、市民・活動団体・NPO・事業者などの活動やノウハウを結びつけ、より実践的な取組を支援するとともに、自ら新たな脱温暖化事業の担い手となることも想定します。

### 重点項目2 環境モデル都市として本格稼動します。

関係区局あげてCO-DO30ロードマップ（環境モデル都市アクションプラン）の具現化を進めるべく、事業本部としてリーダーシップを発揮します。

- 市民
  - ・住宅や家電の過剰なエネルギー消費の削減を実現する仕組みをつくるとともに、「地球温暖化防止センター」とも連携し、エネルギー消費の少ない生活様式の波及を目指します。
  - ・家庭部門の取組の「見える化」を念頭に置き、横浜環境ポイントの仕組みづくりを進めます。
- 事業者
  - ・事業活動におけるエネルギー消費の削減を図るとともに、環境に貢献する事業形態の普及を進めます。
  - ・ものづくりや産官学民連携によるプロジェクト推進を通じて、脱温暖化ビジネスの開拓を進めます。
- 交通
  - ・低炭素型交通の実現に向けて、節度あるマイカー利用や公共交通機関利用を促進するとともに、利用者の視点に立った交通システム・サービスの改善を進めます。
  - ・低燃費・低公害車両の普及を促進するとともに、低炭素型交通システムの検討に向けた産官学連携を進めます。
- エネルギー
  - ・再生可能エネルギーの飛躍的な拡大を目指し、普及の仕組みを構築するとともに、普及主体の設立を目指す「横浜グリーンパワー構想」を推進します。
  - ・「横浜グリーンパラー構想」を推進し、再生可能エネルギー技術やヒートアイランド対策の面的集積を進めます。
- 市役所
  - ・市役所のエネルギー消費を削減する取組を充実するとともに、再生可能エネルギーを率先して利用します。
  - ・施策事業の立案段階からの温暖化対策や、物品のリユース推進など、エネルギー消費の少ない業務様式の普及を進めます。

### 重点項目3 市役所の環境管理システムを新たなステージに進めます。

- ・現在のISO14001について、自己適合宣言への移行も含め、本市の実情に応じた適用の仕組みへ転換します。
- ・作業負担の徹底した軽減など、環境配慮行動の一層の促進のための環境管理システムの再構築を進めます。