



横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン

令和4年6月
横浜市

■ ■ ■ はじめに ■ ■ ■

横浜市民の皆様にとって、「財政」とはどのような意味を持つのでしょうか。

普段の生活ではあまり馴染みのない「財政」の意義は、市民の皆様にとっての横浜市の存在意義と密接に関わっています。

横浜市は、市民・市内事業者の皆様にご負担いただく市民税などにより、横浜市域で様々な公共サービスを提供しています。例えば、小中学校の建設と運営、道路や公園の整備、各種の福祉サービスの提供など、多くが市民生活や事業活動の基盤となっているものです。

これら重要な公共サービスは、横浜市が提供することで、市民の皆様に関わり、効率的にお届けすることができるものです。

このように、市民・市内事業者の皆様からいただく市税等に対して、行政だからこそ、横浜市だからこそ提供できる公共サービスを、価値をつけてお返しする営み、それが財政です。言い換えれば、財政は市政の土台となる仕組みです。

また、市民全体に共通して必要な公共サービスが、横浜市という行政主体の活動を通じて提供されるよう、市民一人ひとりが負担を分かち合うという点では、「助け合い」という側面があるのも、財政の特徴です。

しかし、いま、横浜市が提供している公共サービスは、現役世代の皆様からのご負担だけでは足りず、将来世代から前借りする形でまかなっており、世代間での「助け合い」にはゆがみが生じています。

また、今後は、高齢化や公共施設の老朽化への対応など、公共サービスの需要はますます増える一方、市税等の担い手である市民人口は減少が予想されており、こうした厳しい財政状況により、将来、必要最低限の公共サービスすら提供できないような事態となる恐れがあります。

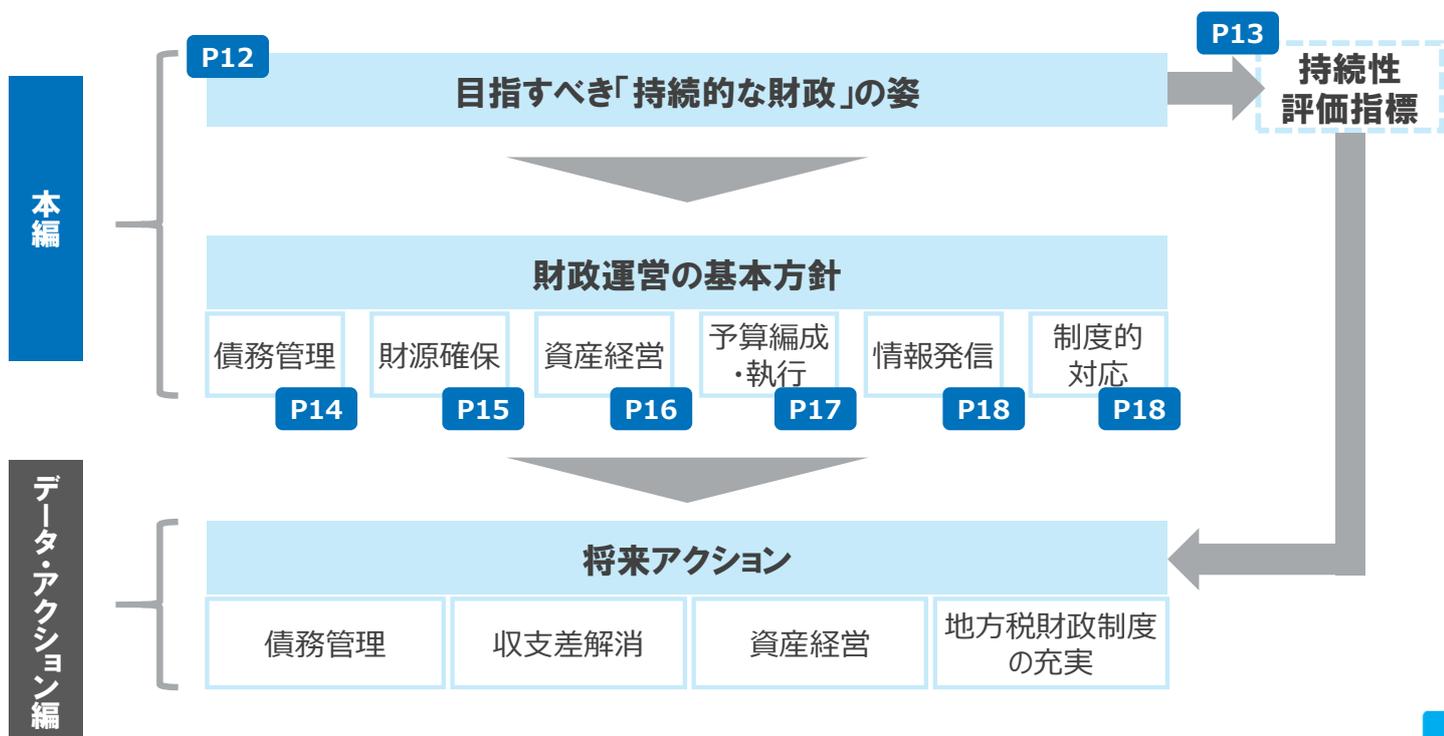
そのため、子どもたちや将来の市民に対して横浜の豊かな未来をつないでいくという現役世代の責任を果たしていくためには、いま、行動を始めることが必要です。

「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン」（以下「財政ビジョン」という。）は、その道標として、横浜市の中長期の財政方針とするべく策定するものです。

財政ビジョンにより、行政と市民・議会の皆様の間で財政のあるべき将来像等を共有しながら、「施策の推進と財政の健全性の維持」を真に両立することを通じ、将来にわたる責任ある財政運営を進めます。これにより、「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」（平成26年6月横浜市条例第29号。以下「財政責任条例」という。）の趣旨を実現し、持続可能な市政運営を展開することで、市としての責務を果たしていきます。

I. 策定の背景・ねらい	… 3
II. 現状認識	… 5
III. 財政ビジョンの位置づけ	… 10
IV. 目指すべき「持続的な財政」の姿	… 12
持続性評価指標	… 13
V. 財政運営の基本方針	
債務管理	… 14
財源確保	… 15
資産経営	… 16
予算編成・執行	… 17
情報発信	… 18
制度的対応	… 18

<財政ビジョンの構成イメージ>



1. 策定の背景・ねらい

「財政ビジョン」は、以下の4つの観点から、将来にわたる安定した市政運営の「土台」となる持続的な財政を実現するため、中長期の財政方針として策定します。

1. 現在及び将来の横浜市民への責任

横浜市政は、いついかなるときも、市民の皆様のいまを支え、未来をつなぐためにあります。そうした中で、現在の市民の皆様に対して、将来にわたって安心して生活の基点を置いていただけるよう、不確実性の高まる中でも可能な限り将来を見通し、持続可能な横浜市の姿を示していくことは、横浜市政に求められる責任の一つです。

また、活力ある横浜市を今後も持続的に発展させていくことが、将来の横浜市民に対する責任でもあります。

そのため、現在及び将来の横浜市民との間における市政運営上のリスク・コミュニケーション^(※1)として、その土台となる財政運営の明確なビジョンの策定が必要です。

※1 リスク・コミュニケーション：社会を取り巻くリスクに関する正確な情報を、行政、市民、企業などの間で共有し、相互に意思疎通を図ること

2. 市政運営の前提条件の転換

〔横浜市の構造変化〕

横浜市では、今後、長期的に総人口が減少するとともに、人口構成についても、これまで大きな割合を占めてきた生産年齢人口が減少し、65歳以上の高齢者の割合が高くなっていくことが予測されています。これに伴い、市税収入の減少と社会保障経費の増加が生じ、毎年度の財政収支の不足が拡大していくことが見込まれています。また、これまで多くの財源を投入してきた市内の公共施設については、新規整備から保全更新のフェーズに移り、このために多くの経費が必要となってきます。

このような構造的な課題を抱える中で、増加する人口と市税収入を前提としてきたこれまでの市政運営を継続することが難しくなっています。これからは高齢者や、所得が十分でない子育て世帯など特に助けを必要とする市民の皆様や、健康で文化的な市民の日常を支える社会インフラの状況に十分に目を配りながら、限られた財源の中で施策をより選択し（選択と集中）、同時に、可能な限り効果を高めて実施していく必要があります。

〔外部環境の変化・危機への対応〕

一方で、近年では地震や台風などの自然災害が増加するとともに、新型コロナウイルス感染症のような新たな脅威が出現しており、こうした大規模災害等は、横浜市のような大都市には特に大きな被害をもたらす傾向があります。国際情勢や経済環境の大きな変動も含め、市民生活を脅かす危機的な状況が決して珍しくなくなっている中で、市には、市民に最も近い基礎自治体として機動的・柔軟に対応することが求められており、こうした事態を十分に想定した財政運営が必要です。

このように、多くの人口を擁する大都市という、これまで横浜市が強みとしてきた特色が、今後は大きなリスクに転換しかねない状況にあり、こうした市政運営の前提条件の転換を見据えた財政運営のビジョンを策定する必要があります。

3. 3つのリスクへの中長期的な対応

以上のような市政運営の前提条件の転換を改めて整理すれば、人口動態の変化というベースラインリスク(※2)と、大規模災害や国際情勢、経済環境の大きな変動等のテールリスク(※3)という2つのリスクと言い換えることができます。加えて、地球温暖化による気候変動リスクは、その影響の程度が定かではないものの、中長期的な視点に立てば、市政運営の前提を変えうるリスクとして認識する必要があります。

こうした3つのリスクは、中長期的なスパンで表面化し、かつ、影響が多大なものであることから、その対応にあたって短期的な取組だけでは不十分です。想定される未来を見据え、現在から一定の規律をもってリスクの顕在化に備えた準備・対応を進めていく必要があります。そのためにも財政運営上、一貫したビジョンが必要です。

※2 ベースラインリスク： 基調となるリスク

※3 テールリスク： 通常、確率的には極めて低いものの、発生すると非常に巨大な損失をもたらすリスク

4. 「特別自治市」を見据えたより高度な自立性・自律性の確保

現在、横浜市は、市の規模と能力に見合う権限と財源を持つことにより、より充実した行政サービスを提供することを目的に、「特別自治市」構想を推進しています。市政運営においてより広範な権限と責任を持つということは、市政の土台である財政運営においても、より高度な自立性・自律性が求められることになります。

「特別自治市」としての持続可能性を担保するためにも、将来の財政運営について、責任あるビジョンを持つことが必要です。

II. 現状認識

これまでの財政運営

これまで横浜市では、財政責任条例に基づき、基本計画（中期4か年計画）ごとに、財政目標（条例第4条）と目標達成に向けた取組（第5条）を、市民・議会の皆様にお示しし、共有しながら、中期的な健全性を確保した財政運営に取り組んできました。

<これまでの財政目標と取組>

主な財政目標・取組	中期4か年計画 2010～2013		中期4か年計画 2014～2017		中期4か年計画 2018～2021	
	【目標】	最終 振り返り	【目標】	最終 振り返り	【目標】	中間 振り返り
一般会計が対応する 借入金残高 (※1)	3兆4,000億円以下 (平成25年度末)	◎	3兆2,000億円以下 (平成29年度末)	○	3兆1,400億円以下 (令和3年度末)	○(※3)
市債発行	【取組】 横浜方式プライマリーバランス(※2)などをもとに計画的に市債を活用。平成24年度以降は地震防災戦略に充てる市債を除き、対前年度▲5%減	○	【取組】 横浜方式 プライマリーバランス 概ね均衡 (平成29年度末)	○	【目標】 横浜方式 プライマリーバランス 4か年通期 での均衡	○(※3)
経費の縮減	【目標】 任意的経費の縮減 750億円 (平成23～25年度)	△	【目標】 実施 (平成26～29年度)	○	【目標】 財政見通しの 収支不足額解消	○
未収債権	【目標】 500億円未満 (平成25年度末)	◎	【目標】 370億円未満 (平成29年度末)	◎	【目標】 220億円未満 (令和3年度末)	○

H26(2014)年6月～
「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」施行

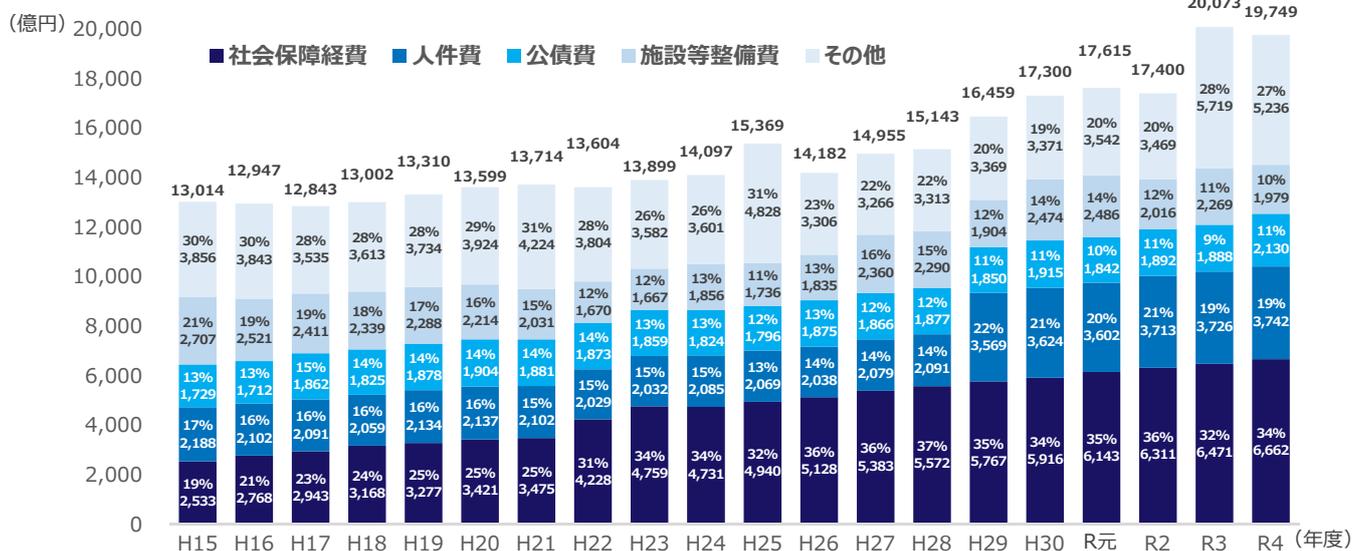
振り返りの凡例：
◎（目標・予定を上回った）
○（目標・予定どおり）
△（目標・予定を下回った）

- ※1 一般会計市債と特別会計・公営企業会計の市債・外郭団体借入金の残高のうち、各会計の事業収入等ではなく、市税等で返済する分
- ※2 市債発行額をその年度の公債費元金の範囲に抑え、返済する金額以上に新たな借入をしないことで、市債残高を増やさないようにすること
- ※3 新型コロナウイルス感染症の影響に伴う市税等の一般財源の減少等により、計画値を超えて発行が必要となる「さらなる赤字地方債（コロナ対策）」を除く（令和2年度2月補正で財政目標を変更） *活用額：令和2年度決算 181億円、3年度活用見込 278億円

しかし、近年は高齢化の進展等による社会保障経費(※4)の増加が続いており、本市の予算規模が拡大する要因となっています。また、市民生活や市内経済を支える公共投資の経費（施設等整備費）については、公共施設の保全更新需要に対応する一方で、新規の大規模事業等も推進してきたことから、近年、高い水準で推移しています。

※4 扶助費と3つの特別会計（国民健康保険事業費会計・介護保険事業費会計・後期高齢者医療事業費会計）への繰出金の合計

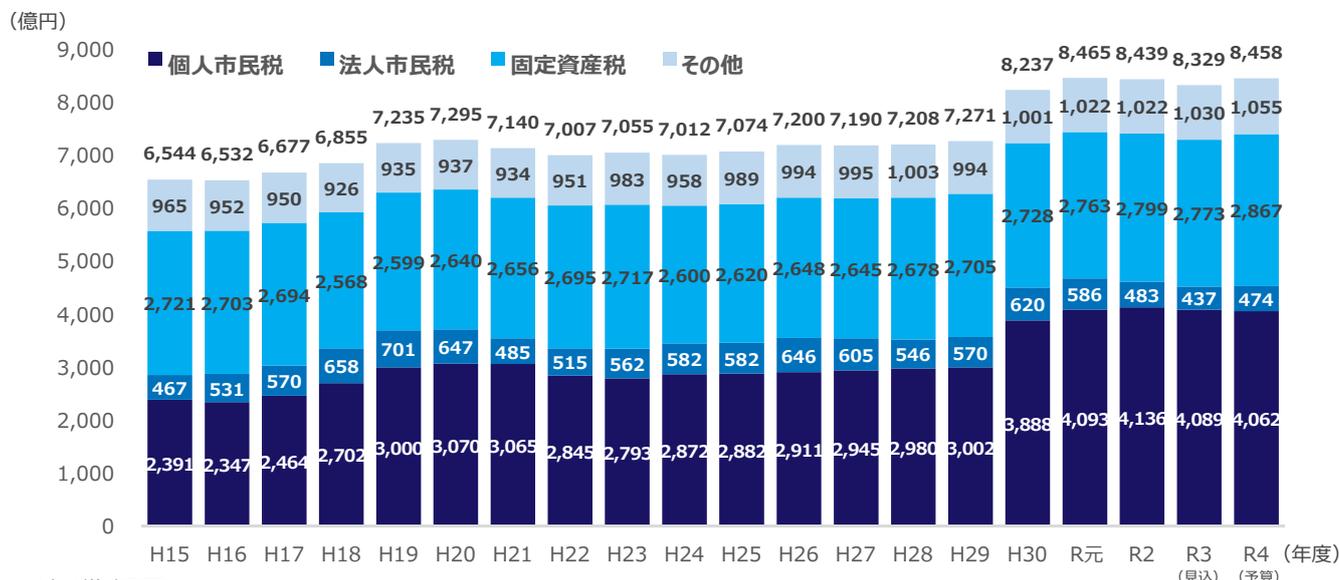
<予算の性質別推移>



H25年度： その他4,828億円のうち1,383億円は横浜市土地開発公社の解散に伴う負担金
H29年度： 県費負担教職員の本市移管により人件費等が増加（1,510億円）
R3年度： その他5,719億円のうち2,065億円は全額特定財源の3事業（新型コロナウイルスワクチン接種事業（250億円）、中小企業制度融資事業（1,566億円）、道路建設事業団債務早期返済（249億円））

一方で、歳入の主要な部分を占める市税収入については、人口増加ペースの鈍化と国の税制改正等により、歳出の伸びを補うほどには増加しておらず、各年度の予算編成は臨時的な財源に頼らざるを得ない状況となっています。また、このため、緊急的な事態に対応する財政的な余力も乏しくなっています。

<市税収入の推移> (決算)



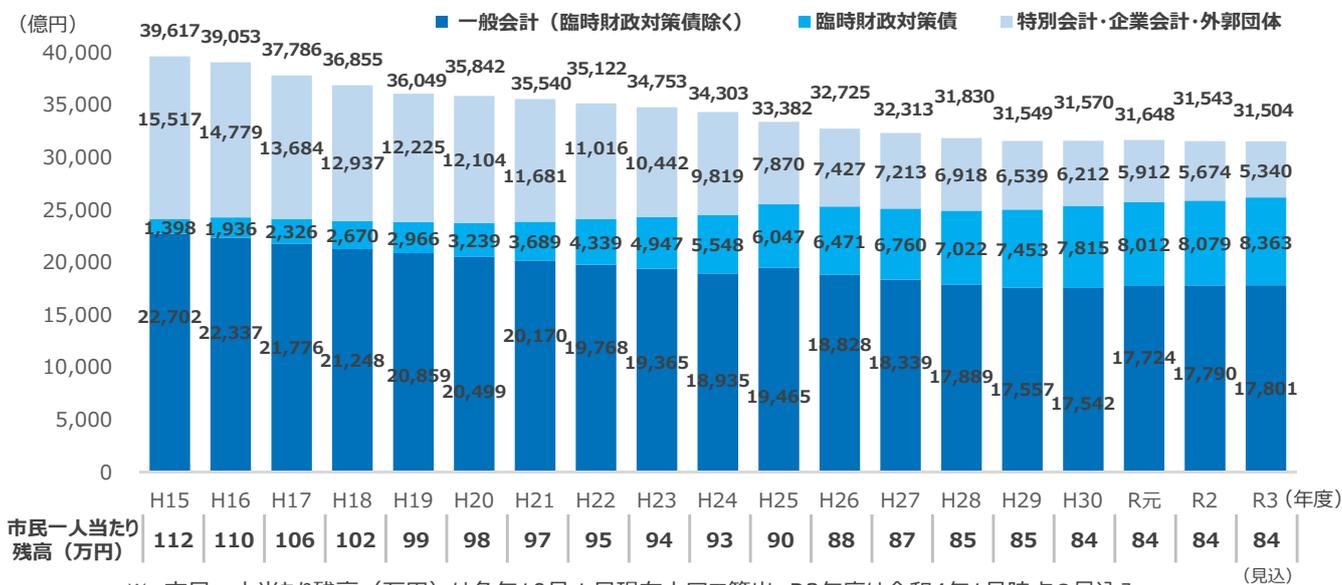
<主な増減要因>

H19年度：三位一体の改革による税源移譲、定率減税の廃止等 (+242億円) H21年度：企業収益の悪化 (▲163億円)
H22年度：給与所得の減 (▲175億円) H27、H28年度：法人市民税法人割の一部国税化等 (▲56億円、▲67億円)
H30、R元年度：県費負担教職員の本市移管 (+849億円、+136億円) R3年度：新型コロナウイルス感染症拡大 (▲110億円)

債務については、基礎的な行政サービスを提供する一般会計で、「横浜方式のプライマリーバランス」の考え方をもとに、計画的な市債発行と残高管理を進めてきたほか、特別会計等の借入金や外郭団体借入金についても一般会計負担分を明らかにし、縮減してきました。これにより、市民の税負担等で返済する必要のある「一般会計が対応する借入金」を大きく縮減してきました。

しかし、近年では、国から地方交付税(普通交付税)の代替として発行可能額が割り当てられる臨時財政対策債の残高が増加してきています。また、コロナ禍の影響による市税の減収等により発行が必要となった「さらなる赤字地方債(コロナ対策)」により、令和3年度末の借入金残高を目標水準(平成29年度末残高)まで縮減できない見込みとなり、令和2年度に初めて財政目標を変更しました。

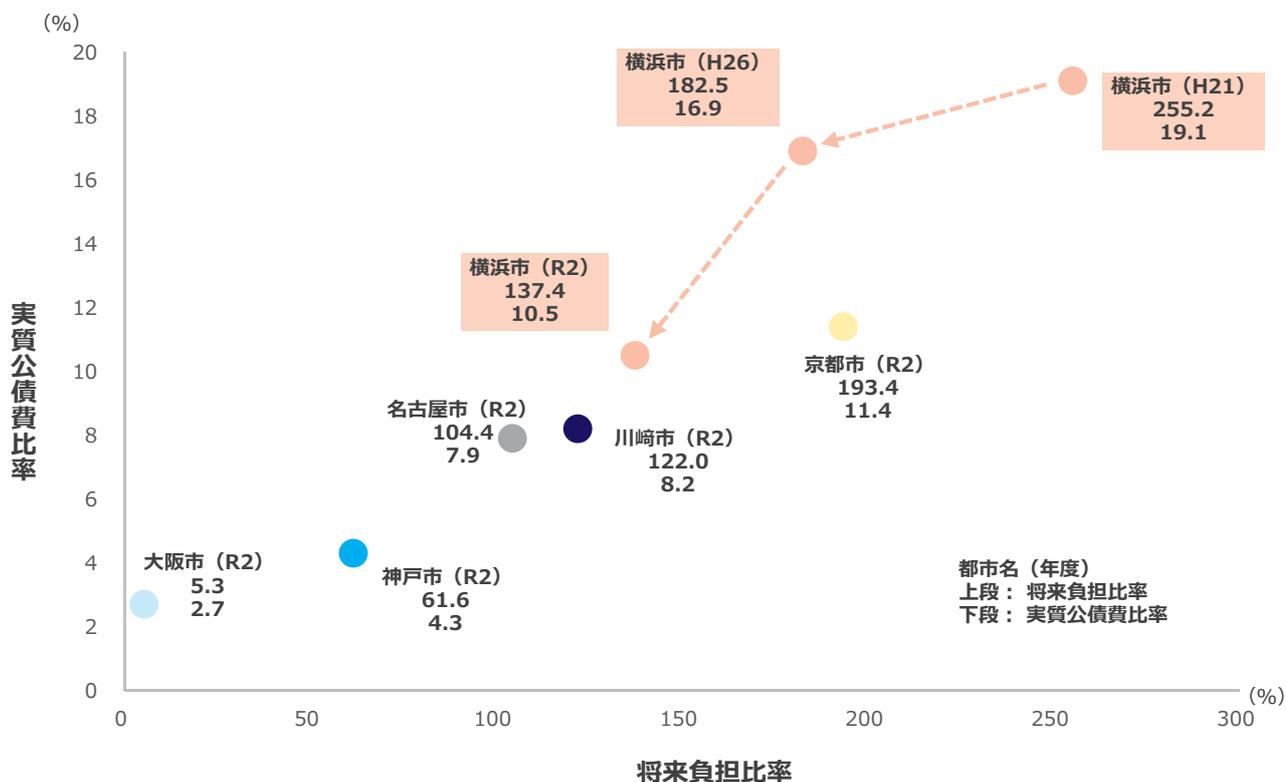
<一般会計が対応する借入金残高の推移> (決算)



※ 市民一人当たり残高(万円)は各年10月1日現在人口で算出。R3年度は令和4年1月時点の見込み。

地方公共団体財政の健全性を判断する指標（健全化判断比率）として「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（平成19年法律第94号。以下「地方公共団体財政健全化法」という。）に定められている「実質公債費比率」と「将来負担比率」については、これまで改善傾向にあります。他の指定都市と比較するとまだ相対的に高い水準にあり、今後も適切な債務管理を行っていく必要があります。

<実質公債費比率と将来負担比率の他都市比較> (決算)



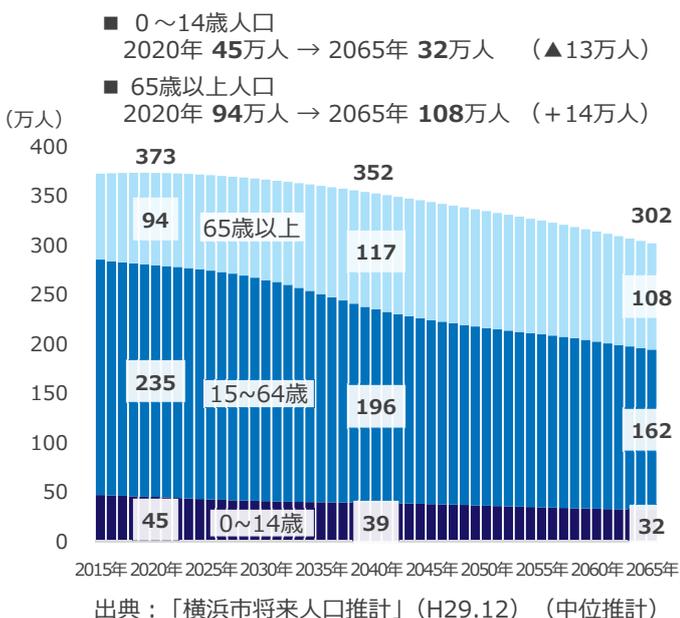
将来負担比率と実質公債費比率の算定では、元利償還費が全て地方交付税の基準財政需要額に算入されることとなっている臨時財政対策債の債務残高と債務償還費の影響が除かれます。そのため、両比率を引き下げるためには、市税等で償還を行う地方建設債等の残高を縮減する必要があります。

今後の財政状況の見通し

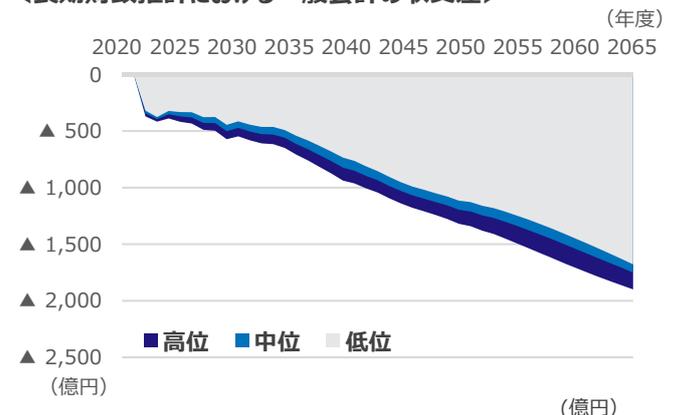
今後の財政状況を見通す上で前提となる本市の将来人口推計では、今後、急激な少子高齢化と総人口の減少が予測されています。将来人口推計をベースにした長期財政推計では、高齢化の進展による社会保障経費の増加と人口減少による市税収入の減少により、今後、各年度の一般会計の収支差（歳出に対する歳入の不足額）は拡大し続けることが予測されています。これは、将来的に現在の行政サービスの水準を維持することが困難になることを意味しており、市政の持続性が欠けた危機的な状態です。

将来世代に負担を先送りせず、未来の横浜を担う子どもたちが安心して暮らせるよう、市政の土台となる財政の構造的な課題から目を背けず、今からその解消に向けて正面から取り組む必要があります。

<人口推計>



<長期財政推計における一般会計の収支差>



	2030年度	2040年度	2050年度	2060年度	2065年度
高位	▲ 573	▲ 937	▲ 1,319	▲ 1,708	▲ 1,899
中位	▲ 502	▲ 823	▲ 1,195	▲ 1,540	▲ 1,752
低位	▲ 447	▲ 735	▲ 1,114	▲ 1,448	▲ 1,678

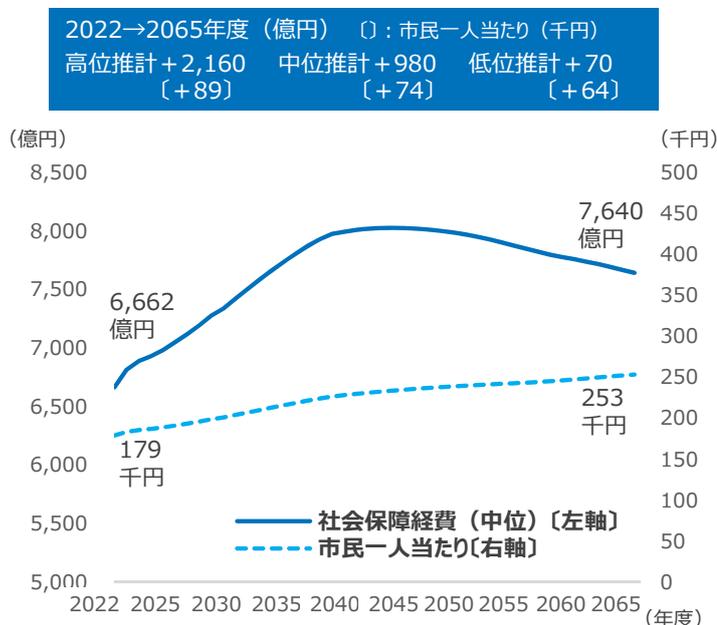
(億円)

出典：「横浜市の長期財政推計 (R4.1.28更新版)」

〔歳出面の見通し〕

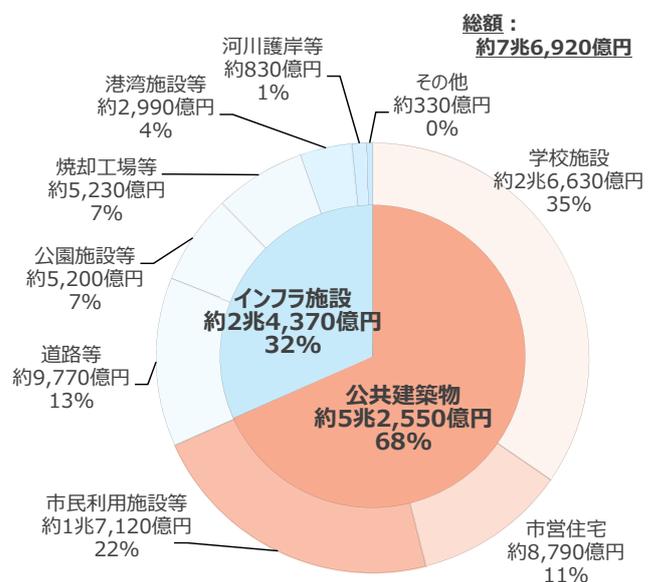
- ・ 社会保障経費は、今後、2040年頃にかけて高齢化の進展とともに支出が拡大。2040年以降も、総人口が減少する中で、市民一人当たりの支出額は継続して増加。
- ・ 市内の公共施設の老朽化が進行し、今後、保全更新需要が増大。

<社会保障経費の推計>



<公共施設の保全更新コストの長期推計>

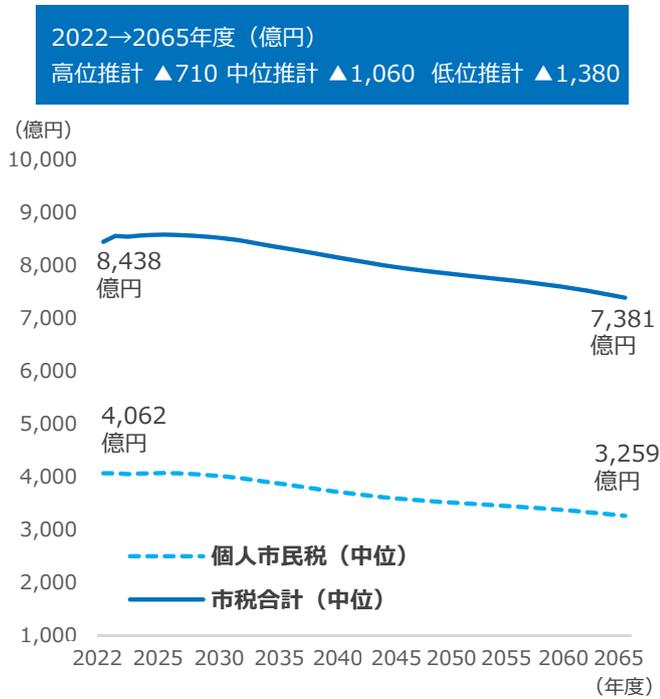
(一般会計における2021年～2065年の見込額)



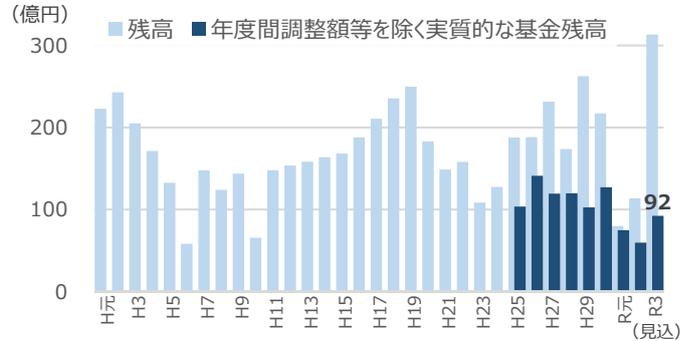
〔歳入面の見通し〕

- ・ 歳入の中心となる市税収入が、人口減少により個人住民税を中心に減少。
- ・ 現在でも、税収等の経常的な財源に加えて多額の臨時財源を活用することで毎年度の歳出をまかなっている状況。施策の「選択と集中」と、財源の充実にに向けた歳出・歳入両面の取組が必要。

＜市税収入の推計＞



＜財政調整基金の推移＞（決算）



＜主な臨時的な財源の活用状況＞（予算）

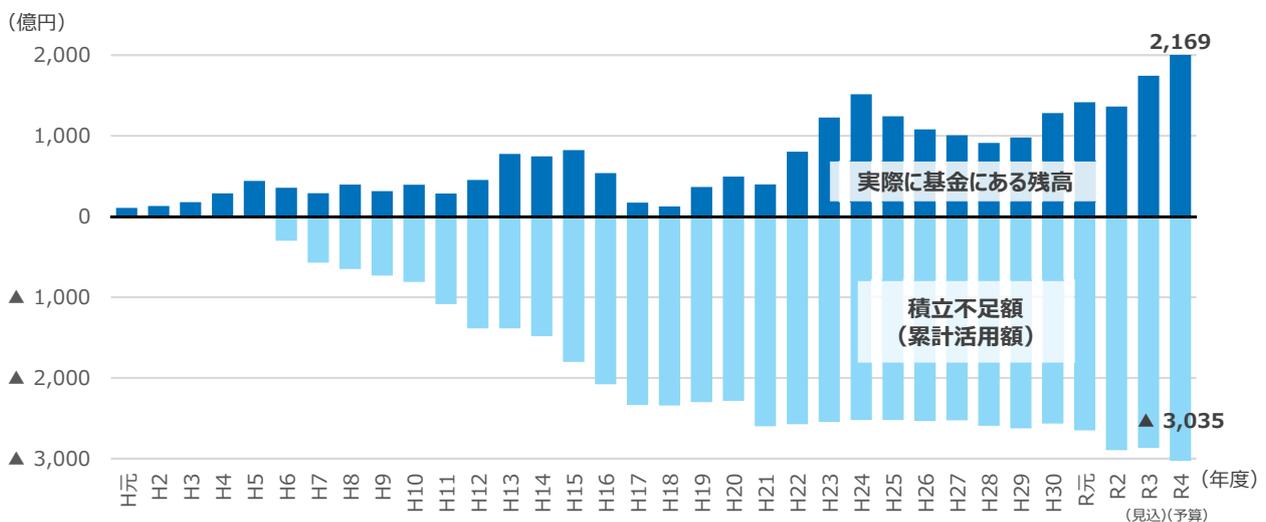
	保有土地 売却益の活用	財源の年度間 調整額の活用	減債基金 の活用
平成28年度	64億円	112億円	80億円
29年度	77億円	54億円	80億円
30年度	146億円	160億円	－億円
令和元年度	120億円	90億円	－億円
2年度	18億円	5億円	200億円
3年度	40億円	54億円	※ 200億円
4年度	40億円	70億円	200億円

※ 年度中の税収の大幅増等により、R3年度2月補正予算で活用を取りやめ

債務に関する今後の見通しについては、国の厳しい財政状況から今後も臨時財政対策債の割当てが継続する可能性があります。将来世代に過度な負担を先送りしないよう、人口減少に対応し、市民一人当たりの負担に着目しながら、借入金残高全体として管理をしていく必要があります。

現在まで多額の積立不足額がある減債基金についても、財源対策としての臨時的活用について、構造的な収支差の解消の状況を踏まえながら計画的に脱却し、着実に積戻しを実施していくことが求められます。

＜減債基金残高及び積立不足額（累計活用額）の推移＞（決算）



減債基金は、将来の市債の償還に備えて積立てを行うものですが、経済事情の変動等により財源が不足する場合に、当年度の市債の償還の財源に充てる目的で、本来より早く取り崩して活用を行っています。本来あるべき積立額に不足する金額（R4年度予算ベースで3,035億円）は、市債の償還に滞りがないよう、積戻しを行う必要があります。

III. 財政ビジョンの位置づけ

「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」

本市では、平成26年6月に「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」が公布・施行されました。

この条例は、将来にわたる責任ある財政運営の推進を目的として、市の財政運営に関する基本原則や、市長・議会・市民の責務のほか、財政運営に必要な事項を定めたものであり、これにより、必要な施策の推進と財政の健全性の維持との両立を図ることとしています。

財政責任条例と財政ビジョンの関係

財政責任条例の施行以降、本市では、基本計画(※1)において財政目標(第4条)と目標達成に向けた取組(第5条)を定め、中期的な健全性を確保した財政運営に取り組んできました。

しかし、「I. 策定の背景・ねらい」や「II. 現状認識」で述べたとおり、社会経済構造の変化による市政運営の前提条件の転換や、財政状況に関する将来の見通しを踏まえれば、今後はより長期的な視点で財政運営を進めることが必要です。

また、財政責任条例の「財政運営の基本原則(第2条)」では、市の財政運営について「中長期的な視点を持って進める」こと及び「安定的で持続性のある財政運営を目指す」ことが規定されており、こうした条例の規定を確実に実践していくことが求められています。

そのため、財政ビジョンは、財政責任条例の「将来にわたる責任ある財政運営の推進(第1条)」という目的の実現のため、財政責任条例の趣旨、特に「財政運営の基本原則(第2条)」を具体化・実効化する中長期の財政方針(※2)として策定します。

※1 「横浜市議会基本条例」(平成26年4月1日施行)第13条第2号に規定する基本計画。以下、同様。

※2 対象は、横浜市の財政全般であり、一般会計のほか、特別会計、公営企業会計を含む。

財政ビジョン、基本計画、各年度の財政運営・予算編成の関係

財政ビジョンでは、財政責任条例の趣旨を踏まえた「目指すべき『持続的な財政』の姿」を示すとともに、その実現に向けた「財政運営の基本方針」を定めます。また、基本方針を踏まえた上で、具体的な課題に対応するための将来に向けたアクションを定めます。

財政ビジョンの策定後は、これら財政ビジョンの内容を踏まえ、各基本計画で計画期間ごとに「財政目標」と「取組」の設定を行い、これに沿って各年度の財政運営・予算編成を行います。これにより、長期的な財政運営を進めるにあたって、中期で「目標設定→実行→振り返り→改善」というプロセスを回すことで、財政の持続性の確保をより着実に進めていきます。

IV. 目指すべき「持続的な財政」の姿

「持続的な財政」の定義

将来にわたって責任ある財政運営を行っていくためには、中長期において様々な状況変化がある中でも、常に仰ぎ見るべき北極星として財政の将来像（ビジョン）を掲げ、行政と市民・議会の皆様で共有することが必要です。

そこで、財政ビジョンでは、財政責任条例の趣旨や、これまでの本市における財政運営の考え方を踏まえ、財政の将来像として「持続的な財政」を以下のとおり定義し、中長期の財政運営において目指すべき財政の姿とします。

<財政ビジョンにおける「持続的な財政」の定義>

持続的な財政

「安定性」「強靱性」「将来投資能力」の3つの基礎的な性質が備わり、市政運営の土台としての基本的な役割が将来にわたり継続的に発揮できる状態の財政

<財政が兼ね備えるべき3つの基礎的な性質>

安定性

市民の暮らしや活動を支える基礎的な行政サービスを提供し続けることができること

強靱性

自然災害や社会経済情勢の急激な変動等に機動的かつ柔軟に対応し、市民生活を守ることができること

将来投資能力

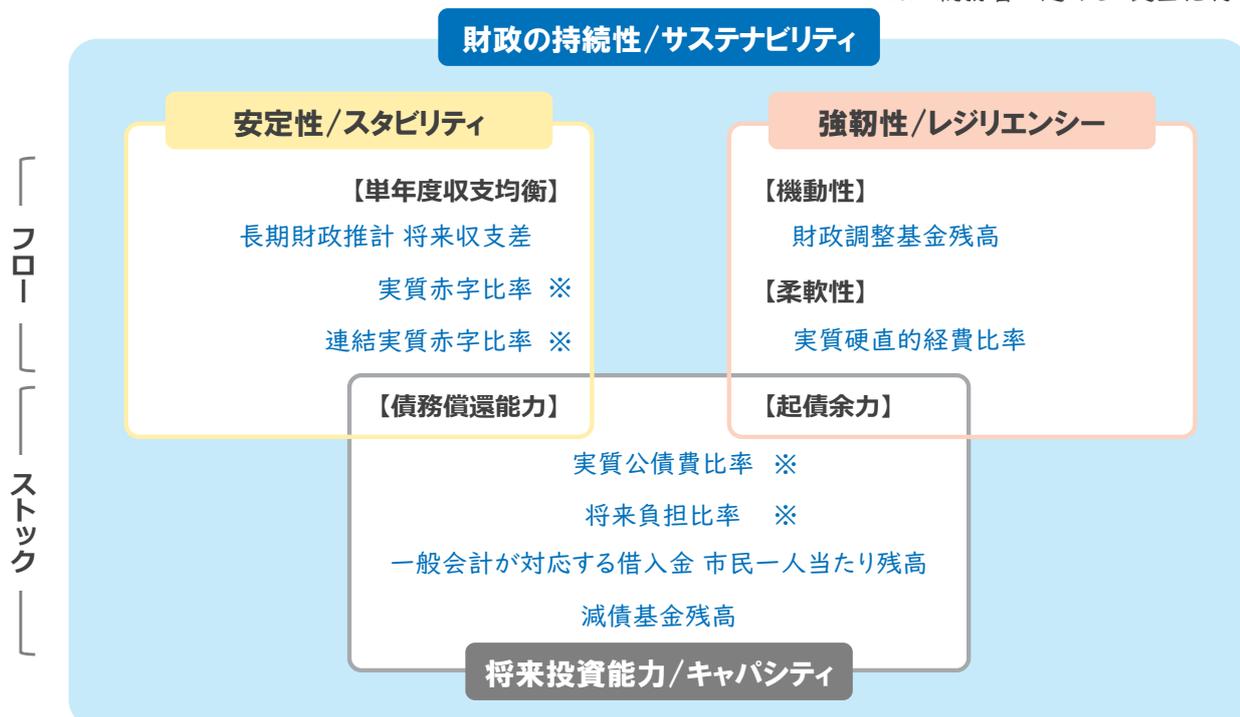
必要な資金を適時かつ効率的に調達しながら、市民生活の基盤となる公共インフラの維持や、市内経済の長期的な発展に向けた事業等を推進することができること

また、3つの基礎的な性質と、財政におけるフロー（各年度の歳入歳出、収支等）及びストック（資産と負債）の概念を組み合わせ、「財政の持続性」を構成する要素を、「『財政の持続性』の枠組」として、体系的・総合的に整理します。

<「財政の持続性」の枠組>

青字：持続性評価指標

※：総務省の定める「健全化判断比率」



持続性評価指標

「財政の持続性」を構成する各要素について、定量的に評価するための代表的な指標として「持続性評価指標」を設定します。

それぞれの指標については、財政ビジョンにおいて設定する「評価の視点」(※1)に沿って、基本計画期間ごとまたは市政・財政を取り巻く大きな状況変化が起きた場合にモニタリングを行い、本市の財政の持続性について総合的に評価を行うとともに、その評価に基づき、中期的な財政運営の方針を決定し、実践していきます。

持続性評価指標のうち、「長期財政推計 将来収支差」と「一般会計が対応する借入金 市民一人当たり残高」は、特に財政運営・予算編成を具体的に左右する中核的な指標として、「評価の視点」において中長期のベンチマークとなる目標水準・年限を設定します。

※1 「データ・アクション編」の「Ⅲ. 持続性評価指標」(P9)において記載

<持続性評価指標>

財政運営・予算編成を具体的に左右する中核的な指標

長期財政推計 将来収支差

単年度収支均衡

本市の今後の歳出・歳入の水準を統計的手法等を用いて長期的に推計する「横浜市の長期財政推計」において示される将来の収支差(歳出に対する歳入の不足額)

一般会計が対応する借入金 市民一人当たり残高

債務償還能力 起債余力

「一般会計が対応する借入金残高」(一般会計の市債残高と、特別会計・公営企業会計の市債残高、外郭団体借入金残高のうち、各会計の事業収入等ではなく、市税等で返済する分)を市民人口で除した金額

地方公共団体財政健全化法(※2)に基づく健全化判断比率

実質公債費比率

債務償還能力 起債余力

地方債等の借入金の返済額(公債費)の大きさを、本市の標準的な財政規模に対する割合で表したものの

将来負担比率

債務償還能力 起債余力

地方債等の借入金など現在抱えている負債の大きさを、本市の標準的な財政規模に対する割合で表したものの

実質赤字比率

単年度収支均衡

一般会計等に生じている実質的な赤字の大きさを、本市の標準的な財政規模に対する割合で表したものの

連結実質赤字比率

単年度収支均衡

公営企業を含む全会計に生じている実質的な赤字の大きさを、本市の標準的な財政規模に対する割合で表したものの

※2 健全化判断比率に関する定義は同法第2条による。

財政の持続性を多角的に評価するための指標

財政調整基金残高

機動性

年度間の財源や財政需要の変動に備えて積み立てる財政調整基金の残高

減債基金残高

債務償還能力 起債余力

将来の市債の償還に備えて積立てを行う減債基金の残高

実質硬直的経費比率

柔軟性

「人件費」「公債費」「社会保障経費」を「硬直的経費」として、その一般財源充当額を、経常的な一般財源(市税・県税交付金・広義の地方交付税)に対する割合として表したものの

V. 財政運営の基本方針

「持続的な財政」の実現に向けて、「債務管理」「財源確保」「資産経営」「予算編成・執行」「情報発信」「制度的対応」の6つの柱から成る「財政運営の基本方針」に基づき、財政運営を行っていきます。

債務管理

■ 長期的な視点に立った債務管理と計画的・戦略的な市債活用(債務ガバナンスの徹底)

- 債務を中長期的な時間軸で管理します。その手法として、一定の政策的裁量性と財政規律を両立する債務管理の枠組(「債務管理長期フレーム」)を活用します。
- 債務管理における指標は、「一般会計が対応する借入金 市民一人当たり残高」を中心的な指標とします。その他に、「地方公共団体財政健全化法に基づく健全化判断比率」、「一般会計建設債等残高」を重視しながら、「横浜方式のプライマリーバランス」を用いて見える化を行います。
- 公共投資における市債の活用は、「債務管理長期フレーム」に則って、事業の効果を明確化・検証しながら、将来の市民負担を抑制しつつ、計画的・戦略的に行います。

■ 債務の償還財源の確保

- 債務の償還資金は、償還スケジュールに合わせて、予算及び減債基金(※)への積立てにより確実に手当てします。
- 減債基金は、「横浜市減債基金条例(平成2年3月横浜市条例第2号)」に則って運用します。その上で、減債基金の臨時的な活用は、当該活用額の積戻しが明確に予定されている場合に限定し、予算における収支不足の解消のみを目的とした活用は原則行いません。例外的に、市民生活に過度に影響を及ぼす事態を回避する目的等により収支不足解消のため活用を行う場合は、見通しを定めてこうした状態を脱却します。積立不足額については、着実に解消を図ります。
- 大規模な市債活用が必要な投資事業は、市債償還について、計画時に具体的な償還財源を見込み、一般財源負担を考慮した上で行います。償還財源については、当該事業の性格を踏まえつつ、可能な限り、当該事業から生まれる効果を還元することにより確保するよう努めます。

※ 「横浜市減債基金条例」(平成2年3月5日施行)に基づき、将来の市債の償還のため予め財源を積み立ておくために設置された基金

■ 市債の確実かつ円滑な発行と中長期的な調達コストの抑制

- 市債管理の透明性と債務償還能力に対する信頼を高めるため、市の財務状況や市債の発行・償還状況について見える化を行うとともに、市民向け・投資家向けに充実した情報発信を行います。これにより、市民の将来負担を明らかにし、市場と対話しながら、市債の確実かつ円滑な発行を進めます。また、現在及び将来の市場動向を見据え、市債の調達先の最適化や市場ニーズに合った手法の多様化を進める中で、中長期的な調達コストの抑制に取り組みます。

財源確保

■ 戦略的・総合的な財源充実策の展開

- － 臨時的な財源発掘という発想ではなく、財源を安定的・構造的に充実させるため、以下のような観点から、総合的な施策や取組を展開します。
 - ・ 戦略的な政策投入による税源涵養
 - ・ 新たな財源の創出
 - ・ 共創（民間資金等の活用）
 - ・ 国・県からの税財源の移譲
 - ・ 課税自主権の活用
 - 等
- － 施策や取組の展開は、データを駆使し、中長期的な視点を持って、全庁的な戦略・連携のもとで行います。

■ 新たな手法による財源の多様化と充実

- － 従来の財源調達手段に捉われず、社会全体の意識や潮流の変化を敏感に捉えながら、市民の受益と負担や財源と使途の関係性について新たな考え方や手法を取り入れつつ、財源を多様化・充実します。
- － 市債について、財政需要の変化に対応する充当対象の拡大に向け、行政現場のニーズに基づき、国に対して的確に要望を行う一方、市場のニーズを踏まえた手法の多様化に取り組みます。

■ 税務行政の効率化・高度化の推進と安定的な税収確保、税データの有効活用

- － 税務行政において、最新技術等の積極活用により、納税者の利便性を向上させつつ、業務の不断の効率化を推進します。こうした中で、税データの活用による税務行政の高度化により、安定・充実した税収を確保します。
- － 税データについては、可用性を向上させ、個人情報保護を徹底した上で、全庁的な施策検討・分析等のために有効活用するとともに、オープンデータ化を推進します。

■ 都市経営としての資産の総合的なマネジメント(ファシリティマネジメント)の推進

- ー 都市経営の観点から、本市が保有する土地・建物等の資産を経営資源として総合的に捉え、「資産の戦略的利活用による価値の最大化」と「公共施設が提供する機能・サービスの持続的な維持・向上」の2つの視点から、保有のあり方・維持管理・利活用を最適化します。

① 資産の戦略的利活用による価値の最大化

- ー 本市が保有する資産について、市民から負託された貴重な財産としてその価値が最大限発揮されるよう、戦略的な利活用を通じた適正化(資産の特性に応じて役割・位置づけを明確にした上で、市民の理解を得ながら、価値が最大化されるよう利活用(売却・貸付を含む)すること)を推進します。
- ー 資産の利活用にあたっては、取得や利用の経緯、地域の状況等を踏まえつつ、社会の変化に対応して、これまでにない柔軟な発想や公民連携の視点を持ち、地域の魅力向上や地域課題の解決といった新しい価値の創出、財源確保等につなげます。
- ー 資産の適正化に向けた環境整備として、保有資産に関する適正な管理と、市民・民間事業者等との連携に資する情報提供を徹底します。

② 公共施設が提供する機能・サービスの持続的な維持・向上(公共施設の適正化)

- ー 人口動態やライフスタイル等の変化、脱炭素化・デジタル化等の時代の要請に対応しながら、公共施設(公共建築物及びインフラ施設)が提供する機能・サービスを持続的に維持・向上させるため、公民連携の視点も入れつつ、3つの原則による公共施設マネジメントを推進し、公共施設の規模・数量、質、コストの適正化を図ります。

保全・運営の最適化： 長寿命化を基本とした保全更新を着実にを行うとともに、利用状況や運営・保全更新コスト等を踏まえた運営の最適化と受益者負担の適正化を推進

施設規模の効率化： 地域ごとの人口動態・分布、市民ニーズ等の変化や施設の保全更新コストの推移を見通した上で、公共建築物の規模効率化(ダウンサイジング)を、目標を設定して推進

施設財源の創出： 資産の売却等による財源創出の工夫や、国費・市債の有効活用などにより、財政負担を軽減・平準化

- ー 公共施設の整備・運営状況や利用者負担と市費負担の関係、将来を見通した公共施設のあり方の方向性について、市民と共有します。
- ー 公共工事等の安定的・効率的な実施に向けて、持続性と品質の確保を図ります。
 - ・ 施設の長寿命化や再整備など保全更新の需要増大に備え必要な事業費を確保するとともに、適切かつ安定的に公共工事等を実施できるよう、事業量の長期的な平準化を図ります。
 - ・ 施設の保全更新に係る公共工事等を主に担う市内中小企業の担い手の確保・育成や技術力の向上を継続的に支援するとともに、デジタル技術を始めとする新技術の導入などによる生産性向上を進めます。

予算編成・執行

■ 「施策の推進と財政の健全性の維持」を真に両立する予算編成

- 予算編成において、3つの原則（成果志向・将来志向・公平性）に沿ったガバナンスを徹底します。予算構造を体系化・スリム化し、臨時財源に依存しない財政運営を行うことで、「施策の推進と財政の健全性の維持」を真に両立します。

成果志向： 何をするか（アクション・アウトプット）ではなく、市民生活の向上や市の持続性にどう貢献するかという成果（アウトカム）を重視

将来志向： 将来の収入増や財政需要の抑制といった各事業の財政運営に対する影響を予見し、予算での資源配分と連動

公平性： 行政サービスにおける将来世代を含む市民の受益と負担の均衡と公平性を重視

■ 危機に対して強靱な財政構造の構築・維持

- 十分な起債余力とともに、財政調整基金を確保し、事態に応じて柔軟かつ機動的に対応可能で、危機に対して強靱な財政構造を構築・維持します。
- 被害が甚大な大規模災害時には、市民の生命を守り、市民生活への影響を最小化することを最優先に、災害対策基本法等に基づく国財政スキームを最大限活用し、救助実施市の役割発揮や災害復旧等に躊躇なく対応します。

■ データの徹底的活用とEBPMの実践

- 政策展開・行政運営においてデータ活用を徹底し、仮説構築・実践・検証・改善のサイクルによるエビデンス（根拠）に基づく政策形成（Evidence-Based Policy Making/EBPM）（※）を実践します。
- デジタル技術の活用によりデータ取得の環境を整備しつつ、事業を行う上で取得した行政データをさらに政策の高度化や見直しに活用していく、データ活用の好循環を実現します。

※ EBPM： 経験や勘ではなく、統計的・論理的に導き出された客観的に確実性の高い根拠（エビデンス）に基づいて政策を企画・改善すること

■ 総合的なアプローチによる効果的・効率的な政策展開・事業執行

〔事業・行政運営の効率性の追求〕

- 各事業・行政事務について、政策・施策への結びつきを明確化し、貢献度を高めながら、市民一人当たりコスト、受益と負担の関係、外部の視点等を踏まえ、継続的に手法や費用対効果等を点検し、絶えざる効率化を推進します。

〔市民協働・公民連携の推進〕

- 「公共」の担い手について、市民協働・公民連携の取組を一層発展させ、多様化・重層化を図るとともに、自立的で、公共サービスの革新に意欲的な民間の多様な主体が活躍できる環境を創ります。

〔市民目線の行政サービスデザイン〕

- 行政サービスのプロセス全体について市民目線を徹底し、行動デザインの活用などにより、執行面も含めた事業全体のパフォーマンスを向上させます。

〔最先端の技術・政策手法の積極活用〕

- 新しい技術や政策手法を積極的に試行・採用し、政策・行政運営両面で連続的なイノベーションを生み出しながら、高度化・複雑化する行政需要に対応します。

〔政策・行政運営体制のアップデートとチームイノベーションの強化〕

- 社会の潮流を踏まえ、政策・行政運営体制を常にアップデートするとともに、チームイノベーションを強化し、政策リソースの効果を最大化することで政策課題に対して迅速・柔軟・的確に対応します。

情報発信

■ 「共有、共感、協働・共創」を実現する市民中心の情報発信

- 財政に関する情報やデータの「共有」を充実するとともに、「共感」を呼び起こす手法・取組により、市民が、財政が身近で生活に関わるものであることへの気づき（「自分ごと化」）から「協働・共創」へ参画するなど、具体的な行動により市民力が発揮される環境を整えます。

① 財政の現状・未来像の「共有」

- 財政は市政運営の土台であり、財政状況は市民生活の未来を映す鏡であるという考えから、財政の様々な側面について、長期的な見通しも含めて、市民のもとに届く形で公表・発信することにより、財政の現状と未来像を市民と共有します。
- 市が取り組む施策や事業に関しては、財政的コストや受益と負担の関係等、納税者である市民が知るべき情報について、後年度のものも含めて可能な限り明らかにし、将来にわたる説明責任を担保します。

② 「共感」志向の情報発信の展開

- 行政サイドからの一方的・画一的な発信ではなく、市民の「理解」にとどまらない「共感」や「納得感」を生み出す視点（市民体験/シチズンエクスペリエンス（CX）[※]）に立ち、様々な世代等に合わせた情報発信や双方向型の取組を展開します。

※ 市民体験：市民が、市民生活の中で得る一連の体験・感情・価値。特に行政サービスについて、そのサービスが必要となった段階から、それを受け、その後に至る状況まで含めた過程で市民が得る一連の体験・感情・価値。
Citizen Experience/CX。

③ 市民との「協働・共創」につながるオープンデータの加速化

- 財政に関するデータは公共財産であるという視点に立ち、公・民での「協働・共創」や、民間でのイノベーションを促すため、徹底したオープンデータを推進します。
- オープンデータ化にあたっては、可能な限り、機械処理等に適した形式による年次データで公開するなどにより、データの活用によるイノベーションを促進します。

制度的対応

■ 持続可能な市政運営の基盤となる地方税財政制度の充実

- 横浜市の実現可能な持続可能な市政運営の基盤となる地方税財政制度の充実に向けて、主体的に行動します。これにより、あわせて大都市の「現場力」と「総合力」を向上させ、国全体の発展に貢献します。

<地方税財政制度の充実に向けた視点>

- ・ 経済社会の構造的な変化や突発的な変動に関わらず、大都市の特性に応じた標準的な行政サービスを安定的・継続的に提供することを可能とする財源保障と財源調達手段の確保
 - ・ 大都市の税源涵養の取組を喚起し、自主財源の安定的な確保と財政運営の自律性の向上につながる税制と税源配分の実現
 - ・ 国と地方双方における財政の持続可能性の確保
- 地方税財政制度の充実に向けた行動として、行政現場の実情と客観的なデータに基づく具体的な提案・要望に不断に取り組めます。

