

令和8年度（2026年度）

予算編成方針

令和7年（2025年）9月

横須賀市財務部

— 目 次 —

I	予算編成にあたっての基本認識	1
II	基本方針	3
1	地域経済と福祉の好循環の創出	3
(1)	横須賀再興のための積極投資	3
(2)	未来を変える、革新的なチャレンジ	3
(3)	広い視野での課題解決（広域連携）	4
2	積極投資のための財源確保	5
(1)	人員配置の適正化を含む、徹底した内部管理経費の見直し	5
(2)	時代の変化を踏まえた事業見直し	5
(3)	民官連携の推進	6
(4)	国や県などからの財源の獲得	6
3	基本姿勢	7
(1)	対話と交流による実態把握	7
(2)	目的を明確化した積極的な事業立案	7
(3)	積極的なシティプロモーションと市民への発信	7

I 予算編成にあたっての基本認識

1 現状

我が国の経済は、雇用・賃金の上昇などにより緩やかな回復の兆しが見られるものの、米国の通商政策等による影響や物価高騰の長期化による消費マインドの低下など、非常に不透明・不安定な状況に置かれている。実体経済に目を向けても、実質賃金は依然としてマイナス（物価上昇に賃金の伸びが追い付いていない状況）が続いている。

横須賀市においても、個人市民税、法人市民税、固定資産税などの基幹的な歳入は増加傾向にあるものの、米の価格をはじめとした物価高騰が市民生活を圧迫している。また、日産自動車の経営再建計画が発表されて以降、市民や地元関係者は、さまざまな不安を抱えている。

加えて、7月のカムチャツカ半島地震による津波の影響などを考えると、いつ災害が訪れてもおかしくない状況に変わりはなく、防災力強化に不断の努力が必要なことは言うまでもない。

こうした状況においても、横須賀は、平時、災害時を問わず、民生委員、町内会、自治会、消防団、地域のボランティア、地元事業者など日ごろから献身的に支えてくださる多くの方々のおかげで地域全体の安全と安心が保たれている。この地域力に対し、感謝の気持ちを忘れてはならない。

2 市職員の使命

私たち市職員の使命は、こうした市民生活や企業活動が地域社会に及ぼす影響を注視しながら「目の前の市民にとって何が本当に必要なのか。そしてそれを、どのように解決し、新たな仕組みとしていくのか」を常に考え、市民サービスの向上に努めることである。

既存の枠組みにとらわれず、0から1に、そして1から10にできる想像力が必要であり、温かみのある、創造的な行政が求められている。

失敗を恐れず、革新性をもってDXを積極的に進めて効率化を図り、新たな事業を生み出すとともに「人にしかできない、人だからこそできる仕事」に多くの知恵と労力を注ぎ込まなければならない。

3 これまでの種まきと明るい兆し

これまで、活気に満ち溢れていた頃の横須賀を復活させるため、そして、多様性を認め合い互いに慈しみあえる「誰も一人にさせないまち」の実現に向け、3つのまちづくりのグランドデザインのもと、さまざまな施策を展開してきた。

コロナ禍でも種まきを続けた結果、施策の成果が顕在化している。横須賀の地価は、ついに市全体で上昇基調となっており、人口も、社会減については大幅な改善が見られ、特にファミリー層ではプラスに転じている。市民の方からは、「横須賀が良くなった。元気になった。」という声をいただけるようになった。

今後さらに、浦賀の再開発、大矢部みどりの公園の整備を成し遂げるなど、さまざまな将来の希望につながるプロジェクトにも取り組んでいく。

福祉の充実と経済の循環は両輪であり、経済的な裏付けなしに、責任ある福祉の充実は図れない。これまで実施してきたさまざまな施策をぶれることなく継続し、一人でも多くの方に、横須賀の変化を実感していただけるように、そして横須賀に住んでいてよかったと思ってもらえるように、引き続き、子育て、教育、福祉、健康、地域コミュニティなど、広範な意味での「福祉」のさらなる充実を図っていかなければならない。

4 予算編成に向けて

政府は、物価高騰に対応するため、実質賃金を上げていく政策を進めている。これに伴い、人事院勧告もこれまでにない高水準の給与改定が行われており、その流れは、今後もしばらく続く見込みである。

人件費の増加に対しては、国から地方交付税措置がされるものの、横須賀市の場合、その措置額では全く足りていない。これは、正規職員・会計年度任用職員ともに国が定める標準的な水準より多く職員を配置しているためである。また、同規模自治体と比べても多い状況にある。このことは、これまでそれだけ多くの職員の手によってさまざまな施策を実施してきたことの裏返しであるが、現在の社会情勢の中で先に述べた市民サービスの充実を進めていくためには、人員配置の適正化を含む徹底した内部管理経費の見直しを再度行っていくことが重要である。

その上で、時代の変化や人口減少を踏まえた事業見直し、民間との連携や国の補助金獲得による歳入の増加など、あらゆる手段で財源を確保していかなければならない。

こうした厳しい状況下ではあるが、令和8年度予算は、これまでの成果を土台にし、福祉の充実と経済の好循環の更なる上乗せができるよう、さまざまな力強い種を数多く実らせる内容となるよう編成する。

横須賀をこれまで以上に誇れるまちにするために、時代の変化に柔軟に対応し、市民に寄り添い、新たな未来を創造する。職員一人一人の全ての取り組みが住民福祉の向上につながることを意識し、予算を編成していく。

Ⅱ 基本方針

現在、『YOKOSUKA VISION2030（基本構想・基本計画）』に掲げる未来像の実現に向けた、『第3期 再興プラン』を策定中であり、令和8年度からの4カ年、特に力点を置いて取り組む事業を、ここに位置付ける。

横須賀市の特性を生かす「海洋都市」「音楽・スポーツ・エンターテインメント都市」「個性ある地域コミュニティのある都市」の3つのまちづくりの方向性を維持しつつ、健康・福祉、子育て施策の充実のほか、地域経済の下支えや防災対策の強化、また、観光や移住・定住促進など、市民の暮らしやすさ、まちの魅力を向上させる事業に優先的に財源を配分していく。

1 地域経済と福祉の好循環の創出

福祉の充実を図るためには、地域経済を活性化させ、投資を呼び込むことで税収を押し上げ、それを原資にさらなる市民生活の利便性向上、そして福祉の向上を実現していくという、地域経済と福祉の好循環を生んでいかなければならない。すべての施策は、最終的には住民福祉の増進に収斂させるためのものであるということを念頭に置きつつ、さらに強力に取り組んでいく。

（1）横須賀再興のための積極投資

現在進めている浦賀の再開発は、海や歴史など横須賀ならではの価値を受け継ぎながら新たな魅力を創出する大規模プロジェクトである。民間事業者と連携した新たなまちづくりとして、これまで進めてきたさまざまな仕掛けづくりの総仕上げとも言える事業である。

こうした、横須賀の再興への大きな後押しとなる事業を、積極的に行っていく。

（2）未来を変える、革新的なチャレンジ

横須賀市は現在「ヘルスケアデータ事業」に取り組んでいる。この事業は、民間事業者と連携しながら、市が保有する医療や介護、健康診断結果など、部局ごとに縦割りで分散した健康関連のデータを個人単位で連結し、ビッグデータ解析にノウハウのある民間事業者がそれを分析し、将来の健康リスクが高い市民を科学的にリストアップした上で、保健師が一人一人に合った最適な支援を実施するという、全国初の取り組みである。

限られた人員で「データの力」と「人の温もりが感じられる支援」を融合させ、何よりも大切な市民の健康寿命の延伸につなげるとともに、医療費の削減、適正化といった市の財政面にも良い影響をもたらすことが期待できるという点で、画期的である。

この分野、この事業にかかわらず、未来を変える、革新的な取り組みに積極的にチャレンジしていく。

(3) 広い視野での課題解決（広域連携）

人口減少、少子高齢化が進む中では、行政の効率化としてDXを進めることは当然のこととして、一つの自治体では抱えきれない行政課題に対しては、広域で共通の政策を実施するという考えを持たなくてはならない。

具体的には、現在、広域防災体制の推進に向けて三浦半島4市1町で地震被害想定調査などに取り組んでいるほか、地球温暖化対策、学校給食やごみ処理における公共施設の共同利用など、広域連携について検討を始めている。

市役所内の部局の枠を超えて連携するのはもちろんのこと、今後はさらに広い視野を持ち、市域、広域の課題解決に取り組んでいく。

2 積極投資のための財源確保

(1) 人員配置の適正化を含む、徹底した内部管理経費の見直し

先の「基本認識」で述べたとおり、人件費の上昇が市民サービスに活用する財源を圧迫しており、非常に厳しい財政状況に置かれている。

このような状況において、限られた人員で今後ますます多様化する市民ニーズに応え、温かみがあり、創造的な「人にしかできない、人だからこそできる仕事」に注力していくためには、今まで以上に市役所の構造改革、職員の意識改革に取り組んでいかなければならない。

これは、単なるコスト削減ではなく、組織全体の生産性向上により、職員一人一人の処遇や働く環境の維持・改善につながるものと捉えている。

こうした考え方に立ち、今一度、以下の視点から現状を見直すことが重要である。

- ・人口減少や事業対象の減少など、時代の変化を踏まえた人員配置になっているか。
- ・他の自治体と比べて、同じ仕事にかかる人数が多すぎないか。無駄はないか。他に合理的なやり方はないか。
- ・従来どおりのやり方に固執していないか。その結果、非効率に手間や時間をかけていないか。

あらゆる視点で徹底的な見直しに取り組み、将来にわたって職員がやりがいを持って働けるとともに、市民から信頼される組織の実現を目指す。

(2) 時代の変化を踏まえた事業見直し

目の前の市民が、今まさに必要としているサービスに財源を投入するために、既存事業の効果や課題を十分に検証し、

- ・時代とともに市民ニーズが変わり、役割を終えていると考えられる事業
- ・事業開始当時と異なり、代替となる民間サービスがある事業
- ・他の自治体と比べ、サービスが過剰と考えられる事業
- ・効果や実績が低調な事業

などは、事業の縮小や廃止による市民サービスへの影響を十分に考慮した上で、積極的に見直しに着手する。

(3) 民官連携の推進

地域課題や市民ニーズが多様化している現在、より質の高い市民サービスを実現し、地域の持続的発展を図るためには、民間事業者と一緒にまちづくりを進めるという基本スタンスに立つことが必要不可欠である。

「オープン・チャレンジ・フレンドリー」を合言葉に、民間事業者のノウハウやアイデアを積極的に呼び込み、協働による新たな取り組みやビジネスチャンスを積極的に創出するとともに、民間開発の後押しや、民間資本の活用など、多様な財源確保策にも積極的に取り組んでいく。

(4) 国や県などからの財源の獲得

事業効果を最大化していくため、国・県などからの補助金・交付金などを積極的に獲得していく。事業の検討においては、補助要件を意識した手法・制度の工夫や、活用していない補助金等の発掘に努めていく。

その際は、単に既存の制度を活用するだけでなく、既存の制度で対応できないのであれば、国・県に事業案やグランドデザインを示し、制度改正等の要望、交渉を行っていく。

なお、国や県が負担すべき経費が措置されていない場合は、安易に市単独経費を継ぎ足すことは厳に慎み、適切な費用負担をしっかりと求めていく。既存の要望機会を活用するほか、市長・副市長による直接要望や、市議会各会派のご協力を得ながら要望していくことも含めて検討し、事業効果を最大化できる総事業費を確保していく。

3 基本姿勢

(1) 対話と交流による実態把握

社会情勢を十分に意識した上で、住民とより多く接し、目の前にある課題にできるだけ早く気づき、解決への時間をできるだけ短くしなければならない。

要望に耳を傾けるのはもちろんのこと、積極的にまちへ出て、市民、事業者、企業などの声を聞き、実態把握に努め、政策に展開させていく。

(2) 目的を明確化した積極的な事業立案

組織も職員個人も、意欲やアイデアを埋没させることのないよう、失敗を恐れずに、まずは取り組む。

常に目的意識を強く持ち、「なぜ、何を、どう変えたいのか」「誰を助けたいのか。事業効果を誰に届けたいのか」「どうしたらその目的が果たせるのか。より大きな効果をあげられるのか」という視点に立ち、事業立案を行っていく。

(3) 積極的なシティプロモーションと市民への発信

全国初の ChatGPT 導入や観光施策など、メディアでの露出が非常に多くなっており、特に市外からは横須賀への耳目が非常に高まっている。

一方で、福祉、子育て、教育といった市民生活に直結する分野においては、これまでもさまざまな施策を進め、多くの成果を上げてきているが、そのことが市民に理解されているとは必ずしも言えない。

せっかくの市民サービスも、市民がそれを知ることがなければ、その成果も意味も半減してしまい、市民満足度も上がらない。

市の取り組みが市民に伝わっているかどうかは、施策の実行と同じく極めて重要であり、欠くことのできない要素であることを常に意識し、市民への発信に重点を置いて取り組んでいく。