

神栖市行政経営計画

基本方針

令和3年3月

神栖市

目 次

I 策定の背景

1 策定の背景（はじめに）	1
2 市の行財政の状況.....	2
3 これまでの行財政改革の取り組み.....	4
4 行政経営の視点への変換.....	4

II 行政経営の基本方針

1 行政経営計画の位置づけ.....	5
2 行政経営の基本理念.....	6
3 経営の取組の柱.....	7

III 行政経営計画の推進

1 推進期間.....	11
2 実施計画の策定.....	11
3 推進体制.....	11
4 進捗状況の公表.....	11

資料集…統計資料

I 策定の背景

1 はじめに

当市では、市制施行後の平成18年度に第1次行財政改革大綱を定め、以降、平成30年度まで3次にわたり行財政改革の取り組みを推進し、事務事業の見直しや、行政需要に対応した簡素で効率的な組織機構の整備を行いながら、職員数の削減、コスト縮減を進めてきました。

その結果、類似団体と比較してもスリムな人員配置となり、財政面においても健全な運営を確保してきたところです。

しかしながら、近年の市民ニーズの多様化、防災意識の高まりなど市を取り巻く環境が変化する中、職員数の大幅削減や効率化を図るための拠点集約化の影響もあり、通常業務や市民サービスの提供、近年頻発する自然災害への対応において、弊害をきたす状況も見られるようになってきました。

財政面においても、少子高齢化の進展に伴い、市税収入等の一般財源の大幅な伸びが期待できなくなる一方、社会保障関係経費は増加し、かつ公共施設等の更新時期の到来に伴う財政需要の増大も見込まれます。

更に、今般の新型コロナウイルス感染症拡大を受け、社会経済情勢は急速に変化しており、市をとりまく環境は、今後更に厳しくなることが予想されます。

このような状況においても、神栖市が将来にわたって魅力と活力あるまちづくりを維持し、発展し続けるためには、従来型の削減に重点を置いた取り組みだけではなく、経営（マネジメント）の視点を重視し、行政資源（人材・資産・予算等）の適切な確保と最適配分により、市行政のもてる力を最大限に活用し、市民目線に立った行政サービスを継続して提供し続けられる行財政運営が必要と考えます。

この経営の視点をもった行政運営へ取り組むための指針として、従来の行財政改革大綱を見直し、「行政経営計画」を新たに定めるものです。

2 市の行財政の状況

当市は、鹿島臨海工業地帯を抱える強固な産業基盤に支えられた豊かな財政力を活かして教育、福祉、産業など特色のある施策を展開しています。

しかしながら、今後、少子高齢化・人口減少が全国的に進む中で、福祉関係経費の増嵩やインフラ施設を含む公共施設の老朽化対策など、行政需要が膨らむ一方、人口減少と人口構造の変化に伴う市税収入の減少が予想され、今後の諸施策の展開に影響が及ぶものと懸念されます。

(1) 人口

令和3年1月末現在の神栖市の総人口は、95,558人(42,656世帯)であり、総人口は増加を続けてきましたが、近年の人口推移を見ると、ほぼ横ばい傾向にあります。

年齢別人口では、高齢者人口の割合は、全国や茨城県と比較すると低い傾向にありますが、平成22年と平成27年を比較すると、年少人口及び生産人口が減少傾向にある中、高齢者人口は4.1%増加しております。

「神栖市人口ビジョン(平成27年度策定)」の推計によると、20年後の本市の総人口は93,427人となり、現状と比較すると、高齢者人口の割合は6.5%増加する一方、生産人口の割合は7.5%減少するとされ、人口減少と人口構造の変化は当市においても確実に進展してくものと推計されています。

◆神栖市の現在の人口と20年後の推計

	令和3年(2021年)1月末	令和22年(2040年)推計
総人口	95,558人	93,427人
0～14歳	12,590人(13.2%)	13,250人(14.2%)
15～64歳	60,713人(63.5%)	52,311人(56.0%)
65歳～	22,255人(23.3%)	27,865人(29.8%)

※ () は総人口に対する割合

令和3年(2021年)1月末人口は住民基本台帳路登録者数

令和22年(2040年)推計は「神栖市人口ビジョン」による

(2) 財政運営

市の財政は、財政の健全性を判断する指標である健全化判断比率において、早期健全化基準を大幅に下回る状況であり、健全な財政運営を維持しています。

しかし、税収については、平成18年度からほぼ横ばいの傾向にとどまっており、今後も、市税収入の大幅な増加は見込めない状況になっています。

また、普通交付税についても、合併に伴う合併算定特例期間が令和2年度には終了するなど、歳入は非常に厳しい状況が見込まれます。

一方で、歳出においては、少子高齢化に伴い扶助費及び福祉関係経費の伸びは著しく、今後も増嵩が見込まれます。

更に、10年後には、市保有の公共施設の床面積の80%が築30年を超えることとなり、公共施設等総合管理計画における試算では、建築物系公共施設等の将来更新等費用は、長寿命化等による経費の抑制を図らない場合、今後40年間の平均は年間約28.8億円と見込まれております。また、市道、公共下水道、上水道などのインフラ設備を含む全ての公共施設等全体の将来更新等費用は、今後40年間の平均では、年間約76.6億円が必要と見込まれています。

今後の財政状況は、社会経済状況や人口構造の変化に伴う収入の減少に加え、公共施設の老朽化に伴う改修・更新費用の確保など歳出圧力が高まる見込みであり、より一層、健全な財政運営を推進していくことが必要です。

(3) 行政の状況

市の職員数は、行財政改革によるスリム化、削減の視点から減員に取り組み、人件費の抑制に繋げてきました。

行政組織については、効果的で効率的な組織を目指しつつ、新たな行政需要に対応するため、毎年度見直しを図っています。

しかしながら、近年の自然災害の多発や、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、行政における災害対応、緊急時対応に係る業務は大きく増加しており、緊急時における人的資源の不足が見られる状況にあります。

また、行政へのニーズの多様化とともに、事務事業の専門性も高まっており、特に福祉部門や建設・土木部門において、専門知識を有した職員の配置が不足している状況にあります。

3 これまでの行財政改革の取り組み

市では、これまで、地方分権の時代にふさわしい簡素で効率的な行政を目指し、行財政改革に取り組んできました。市制施行後の平成18年度に第1次行財政改革大綱を定め、以降、平成30年度まで3次にわたり大綱を策定し、事務事業の見直しや、行政需要に対応した簡素で効率的な組織機構の整備の取り組みを行いながら、職員数の削減、コスト削減を進めてきました。

第1次大綱では、国が掲げた三位一体の改革や合併に伴う一時的な経費の増大など行政を取り巻く環境の変化に対応するため、市民の目線に立った行財政のスリム化に取り組みました。

続く第2次大綱では、第1次大綱の取り組みを引き継ぐとともに、地域のことは地域で担うという考えのもと、行政・市民・各種団体等との協働による行政運営の効率化に取り組んだところです。

第1次、2次において、いわゆるスリム化、効率化とムダの削減を進めたことをふまえ、第3次大綱においては、誰もが「住んでよかった」と実感できるまちづくりを目指し、歳出の抑制、歳入確保等の「量の改革」とともに、限られた行政資源を活用し、効果的で質の高いサービスの提供や行政内部における組織体制の向上など「質の改革」に重点を置いた取り組みを進めました。

しかしながら、市民ニーズの多様化、防災意識の高まりなどに加え、今般のコロナウィルス感染症拡大を受け、社会経済情勢は大きく変化しております。

特に近年の自然災害の多発や感染症拡大に伴い、行政における災害対応への体制強化は強く求められております。

これまでのような職員数の削減や機能集約をはじめとした縮小・削減を主眼とした取り組みでは、真に市民の目線にたった行政サービスの提供や災害対応などの場面において弊害をきたす状況も見られるようになってきました。

4 行政経営の視点への変換

市を取り巻く環境が更に厳しさを増し、行政資源（人材・資産・予算等）が限定されてゆく中においても、変化する行政ニーズに的確・柔軟に対応し、市が目指すまちづくりを将来にわたり継続していくために、これまでの、既存制度の縮小・削減に焦点をあてた行財政改革の取り組みから転換し、市の持続的な発展に向け、自主的・主体的に政策展開するために最適な行政運営に取り組む「経営」の視点を重視した取り組みへと転換します。

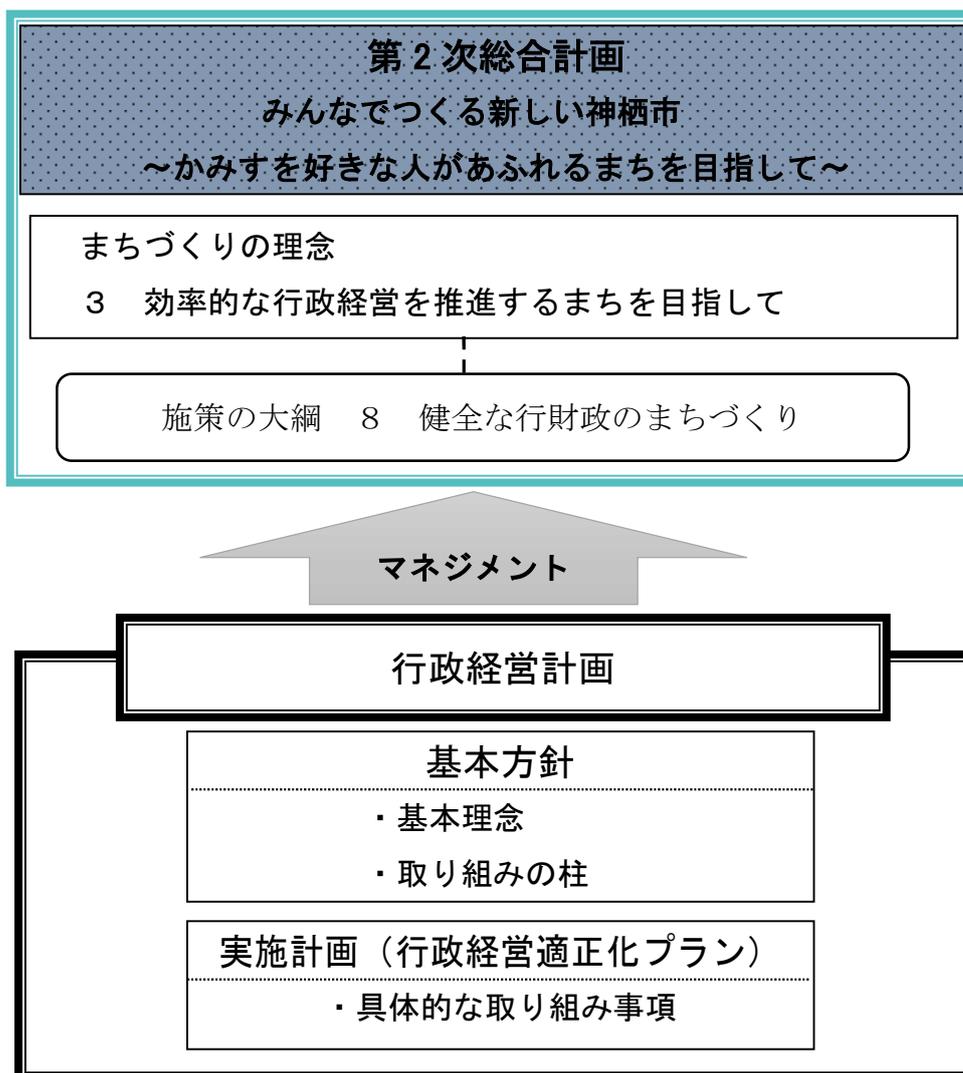
Ⅱ 行政経営の基本方針

1 行政経営計画の位置づけ

本計画は、市の最上位計画である第2次総合計画におけるまちづくりの理念である”3 効率的な行政経営を推進するまちを目指して”を具体化するための行政内部の取り組みとなります。

総合計画や各個別計画で目指すまちづくりを将来にわたり持続的に実現するため、市民サービスの向上と持続可能な自治体経営を基本的な考え方として、行政の運営の仕組みを検証し、新しい切り口で効果的かつ効率的に業務を推進することを目指す、行政運営の基盤づくりの指針と位置づけます。

行政経営計画は、基本的な考え方、方向性を示す「基本方針」と、基本方針を実現するための具体的な取り組み事項を示す実施計画「行政経営適正化プラン」で構成します。計画の構成は、下図のとおりです。



2 行政経営の基本理念

市の経営にとって最大の目的・成果は、市民満足度の高い行政サービスを、将来にわたり持続的に提供してゆくことです。

質の高い行政サービスを提供し、「住み続けたいまち」として発展し続けてゆくことは、市の価値を向上させ、更なる行政資源の確保とサービスの向上に続くサイクルを生み、持続的なまちづくりに繋がります。

本計画は、市を取り巻く環境が更に厳しさを増してゆく中であっても、財政の健全性を維持しながら、市民目線に立った必要な施策を着実に実現させ、神栖市が「住み続けたいまち」として継続して発展し続けてゆくための強固な行財政基盤づくりに取り組みます。

そのために、事務事業の一層の効率化に取り組むとともに、成果を常に意識し、行政の運営のありかたを多様な切り口で見直ししながら、必要となる行政資源の適切な確保に努め、さらに施策優先度に応じ有効に配分するなど、確保した資源を最大限に活用できる効果的な行政運営を目指します。

この考えのもと、本計画の基本理念を

「市の持つ行政資源を最大限に有効活用しながら市民満足度の更なる向上を目指します。」

と定めます。

行政経営計画の基本理念

市の持つ行政資源を最大限に有効活用しながら
市民満足度の更なる向上を目指します。

- 高品質なサービスの提供による市の価値の向上
- 将来にわたる持続的なサービス提供に必要な、強固な行財政基盤の整備
- 削減・縮小だけでなく、成果と効率を重視した多様な切り口による創出的な業務改善，財源確保
- 活力ある組織運営

3 経営の取り組みの柱

基本理念を実現するために取り組むべき事項として、次の5つの柱を定め、基本理念に示す視点のもとに取り組みを進めます。

5つの取り組みの柱

1 市民に必要な行政サービスの提供と市のさらなる魅力向上

2 市民参画と協働の推進

3 持続可能な行財政基盤の整備

4 効果を生み出す効率的な行政経営の推進

5 災害に強い行政運営のしくみづくり

取り組みの柱 1	市民に必要な行政サービスの提供と魅力向上
<ul style="list-style-type: none"> ・人々が「住み続けたいまち」としての魅力や活力を維持するために、変化する社会情勢を見極め、市民が真に必要なきめ細かい行政サービスの提供に取り組み、市が実施するサービスの内容・提供方法について最適化を図ります。 ・市民ニーズを的確に把握して市政に反映させるため、市政に関する情報を迅速に、分かりやすく発信するとともに、市の魅力を戦略的にアピールするシティプロモーションに積極的に取り組み、市の認知度や好感度を高めることによって、定住促進を図り将来にわたる行政基盤の強化に資するものとします。 	
<p>■主な取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民本位のサービス提供のための事務事業の見直し ・市政情報発信のための創意・工夫 ・市の魅力発信のためのプロモーション 	

取り組みの柱 2	市民参画と協働の推進
<ul style="list-style-type: none"> ・多様化する市民ニーズに対応するため、地域の特性や人材を活用し、市民と行政が良きパートナーシップを築き、お互いの役割を担いながら市民協働のまちづくりを進めます。 ・地域組織や市民活動団体が主体的に取り組むしくみづくりや支援を進めることで、コミュニティ活動の活性化を図ります。 	
<p>■主な取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民の参画機会の拡充 ・市民協働の推進体制の強化 	

取り組みの柱 3	持続可能な行財政基盤の整備
<ul style="list-style-type: none"> ・人口構造の変化や公共施設等の老朽化に伴う財政需要の増大が見込まれる中でも、次世代に継承できる持続的な行財政基盤の強化に努めます。 ・従来の行財政改革の精神を引き継ぎ、経費の削減の徹底と収入の確保に取り組むとともに、多様な視点から収入の向上に取り組めます。 ・効果や優先度をふまえた資源の最適配分など、確保した行政資源を最大限に活用するためのしくみづくりに取り組めます。 	
<p>■主な取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 税金・税外収入の向上，新たな財源の確保などの歳入向上への取り組み ・ 事業の効率化，歳出の抑制等のムダの削除の継続 ・ 施設整備及び管理マネジメント体制の整備 ・ 施策優先度に応じた資源の最適配置 	

取り組みの柱 4	効果を生み出す効率的な行政経営の推進
<ul style="list-style-type: none"> ・多様化する行政ニーズに対応した高品質な行政サービスを提供するため、施策の展開に必要な適正な人材の確保と、職員の能力向上に取り組めます。 <p>また、市民満足度を向上させるためには、職員が能力を十分に発揮でき、活力ある組織が必要です。ICT化の推進による一層の事務処理の効率化と市民サービス向上に取り組むとともに、職員が働きやすい職場環境づくりに取り組めます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行政課題に迅速・的確に対応するため、職員の力を最大限発揮できる効果的な行政組織の整備を目指します。また、複合的な行政課題に柔軟に対応できるよう、組織横断的な取り組みの強化に努めます。 	
<p>■主な取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 多様化する行政需要に対応できる適正な人材の確保，育成 ・ ICT化の推進による事務の効率化と市民サービスの向上 ・ 行政課題に迅速かつ効果的に対応できる組織体制の整備 	

<p>取り組みの柱 5</p>	<p>災害に強い行政運営のしくみづくり</p>
<p>・近年の自然災害の多発や新たな感染症拡大に伴い、緊急時における行政の対応力の強化は不可欠です。災害に強い行政運営のしくみづくりに取り組みます。</p>	
<p>■主な取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・緊急時における行政の対応力の向上 ・新型ウィルス等の感染症に備えた新たな行政運営 	

Ⅲ 計画の推進

1 計画期間

本計画の期間は、令和3年度から令和5年度までの3年間とします。

なお、上位計画となる総合計画の改訂の際に、必要な見直しを行うこととします。

2 実施計画（行政経営適正化プラン）の策定

基本方針を着実に推進するため、具体的に取り組む項目を示す実施計画である行政経営適正化プランを策定します。

プランの策定にあたっては、具体的な取組内容やスケジュールを定め、効果を重視するため、目標設定の可視化に努めます。

3 推進体制

（1）行政経営本部会議

市長を本部長、副市長を副本部長として組織する神栖市行政経営本部会議を中心に本計画の推進を図ります。

（2）行政経営適正化推進委員会

市民の代表からなる行政経営適正化推進委員会により、計画の進捗状況について評価・検証します。

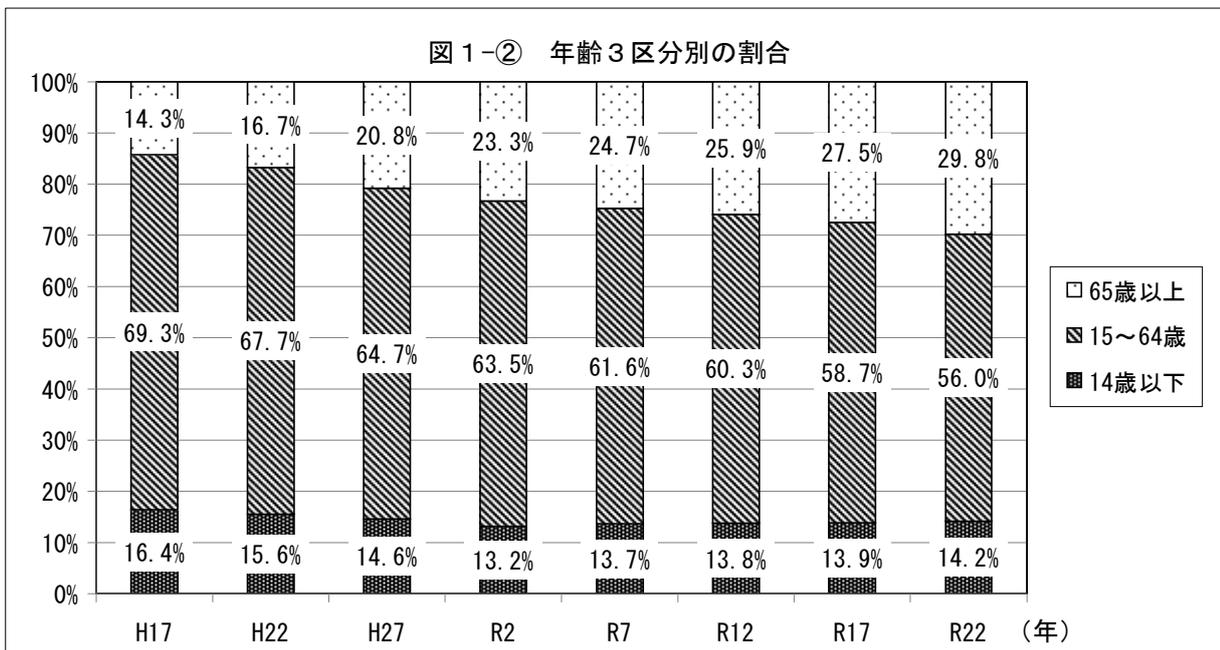
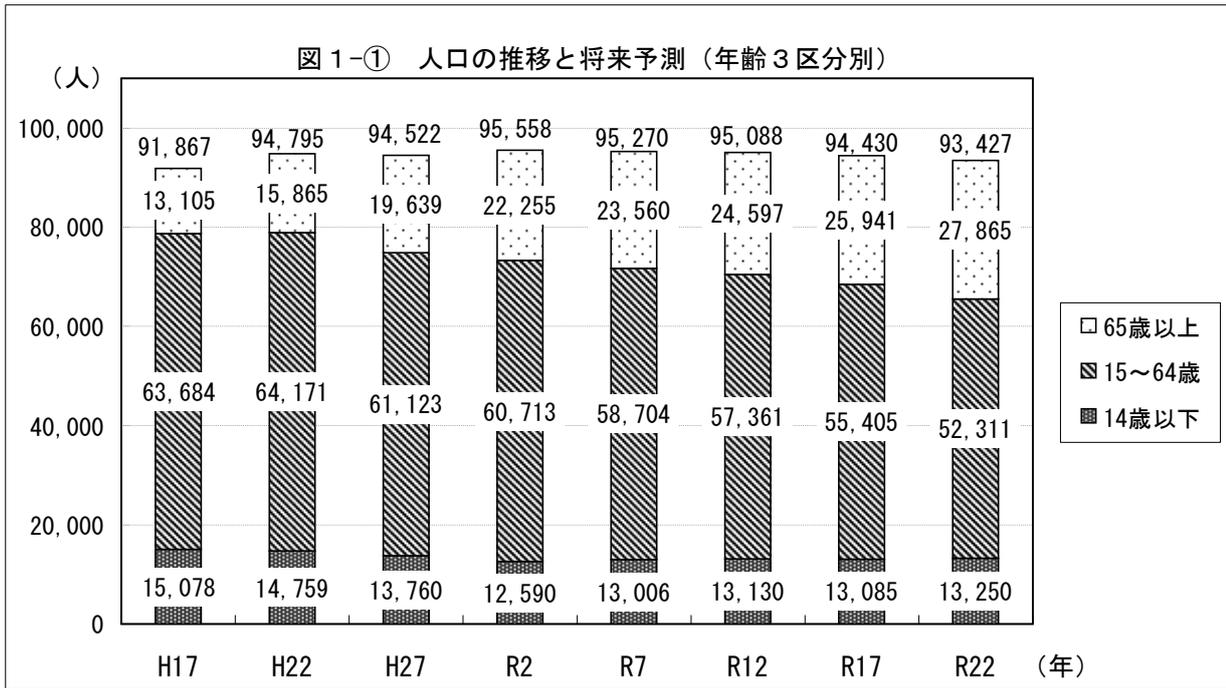
4 進捗状況の公表

毎年度、実施計画の進捗状況について、ホームページ等に公表します。

統計資料

- 図 1 人口推移と将来予測 (本文 2 ページ)
- 図 2 市の財政状況 (本文 3 ページ)
- 図 3 主な税目ごとの推移 (本文 3 ページ)
- 図 4 社会保障関係費の推移 (本文 3 ページ)
- 図 5 職員数の推移 (本文 3 ページ)

図1 <人口推移と将来予測>



出典: H27までは国勢調査人口。R2年は住民基本台帳人口(令和3年1月末現在)
R7以降は「神栖市人口ビジョン」の推計値。

図2 <市の財政状況>

本文3ページ 2市の行財政の状況 (2)財政運営

	H26	H27	H28	H29	H30
歳入決算額(百万円)	48,886	46,613	48,672	46,240	48,012
歳出決算額(百万円)	45,804	42,915	45,299	42,454	44,644

健全化判断比率(%)	H26	H27	H28	H29	H30	[参考] 早期健全 化の基準	[参考] 財政再生 の基準
実質赤字比率(%)	-	-	-	-	-	11.9	20.0
連結実質赤字比率(%)	-	-	-	-	-	16.9	30.0
実質公債費比率(%)	5.4	4.7	4.5	4.0	5.8	25.0	35.0
将来負担比率(%)	-	22.3	25.2	16.8	22.0	350.0	

※赤字額がない場合及び将来負担比率が算定されない場合は、「-」で表示しています。

【健全化判断比率】

地方公共団体の財政状況を客観的に表し、財政の健全化を判断するためのものとして定められた、4つの財政指標(実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費負担率、将来負担比率)。地方公共団体の財政の健全化に関する法律により毎年度算定することとされています。

- 実質赤字比率…市の最も主要な会計である「一般会計」等に生じている赤字の大きさを、市の財政規模に対する割合で示したものです。
- 連結実質赤字比率…水道など公営企業を含む「地方公共団体の全会計」に生じている赤字の大きさを、市の財政規模に対する割合で示したものです。
- 実質公債費比率…市の借入金(地方債)の返済額の大きさを、市の財政規模に対する割合で示したものです。
- 将来負担比率…市の借入金(地方債)など現在抱えている負債の大きさを、市の財政規模に対する割合で示したものです。

図3 <主な税目ごとの推移>

本文3ページ 2市の行財政の状況 (2)財政運営

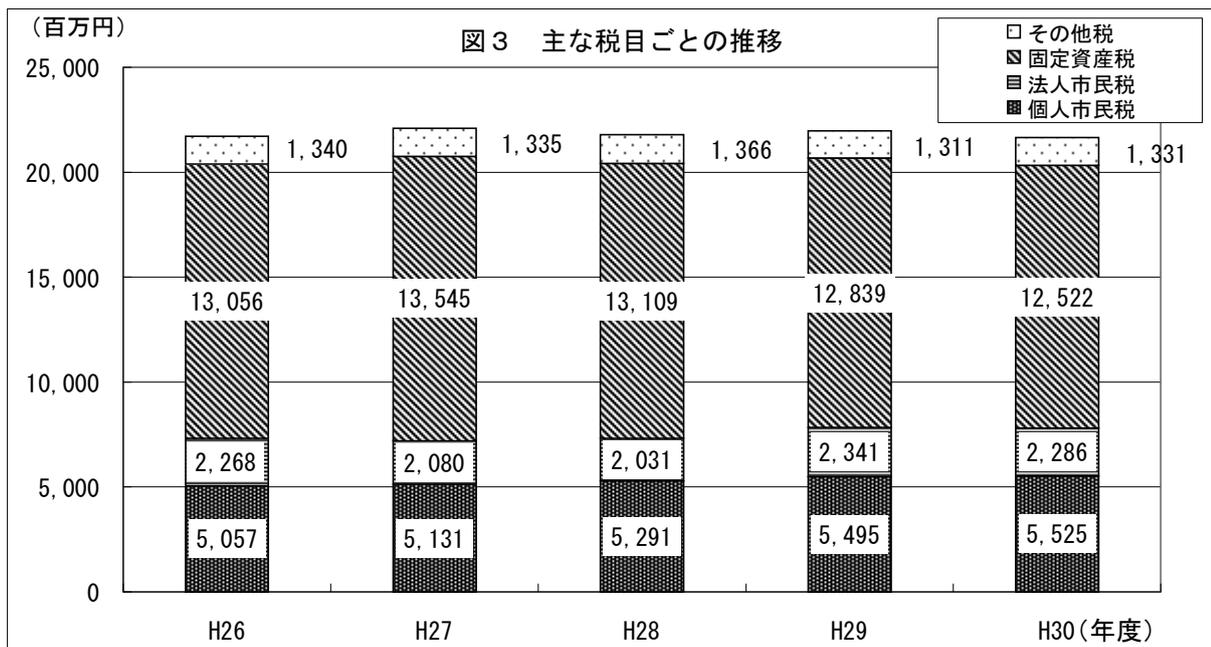


図4 <社会保障関係費の推移> 本文3ページ 2市の行財政の状況 (2)財政運営

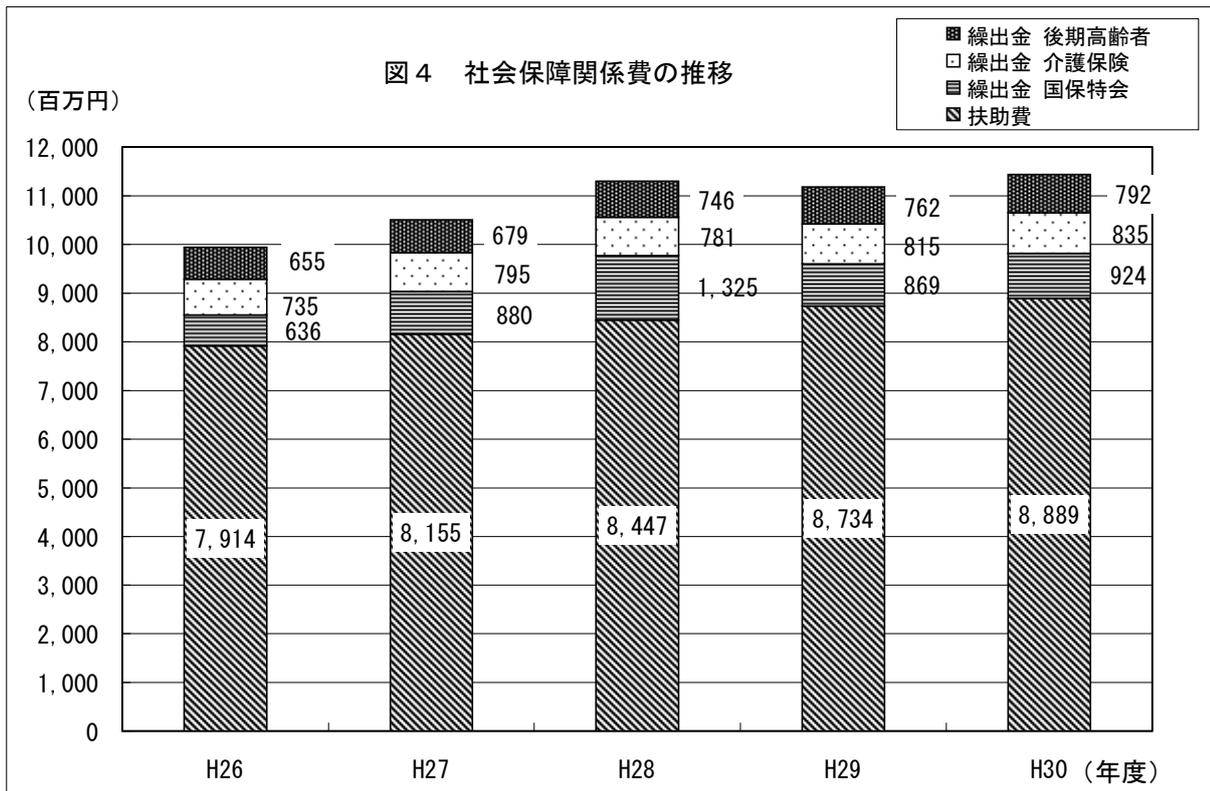


図5 <職員数の推移>

本文3ページ 2市の行財政の状況 (2)行政の状況

