

# 日立市行政経営改革プラン

骨子（案）

令和7年11月

日立市

## 目 次

1 策定の趣旨	( 1 )
2 プランの位置付け	( 1 )
3 計画期間	( 1 )
4 推進体制及び進行管理	
(1) 推進体制	( 2 )
(2) 進行管理	( 2 )
5 本市の現状・課題	
(1) 人口減少・超少子高齢化	( 3 )
(2) 財政状況	( 4 )
(3) 公共施設の状況	( 5 )
(4) 行政運営体制	( 6 )
(5) 業務改革の推進	( 7 )
(6) 行政DXの推進	( 7 )
6 プランの概要	
(1) 基本理念	( 8 )
(2) 基本方針・重点事項・推進項目	( 8 )

## 1 策定の趣旨

- (1) 本市では、30年間にわたり行財政改革に継続して取り組み、限られた資源を有効に活用しながら、市民サービスの向上を推進してきた。
- (2) 一方、近年では、コロナ禍を契機にデジタル技術の急速な進展に伴う市民の生活様式の変容等、社会情勢が大きく変化し、オンライン申請やコンビニ交付等、デジタル化による市民サービスの見直しが社会全体に浸透してきた。
- (3) また、働き方改革の推進を背景に、時代に適した行政運営を行うことがこれまで以上に求められている。
- (4) 今後、人口減少や超少子高齢化の進行に加え、物価高騰、人件費や扶助費の増加等、本市を取り巻く環境が一層厳しさを増す中にあっては、弾力性と持続性を兼ね備えた小さなガバメントへの転換を図りながら、市民サービスを今の時代にふさわしい形に進化させていくことで、将来にわたり持続可能な行政経営を確立していくことが必要となっている。
- (5) そのため、限られた財源でより投資効果を高めるための事業の選択と集中や業務の効率化、財政運営の安定化、働き方改革の推進を基本として、市民サービスの質を向上させながら持続的な発展を目指す自治体経営を進める。
- (6) このような改革を、スピード感をもって着実に推進するため、「日立市行政経営改革プラン」を策定する。

## 2 プランの位置付け

本プランは、現行の行財政改革大綱に代わる新たな計画として、本市が今後取り組む行政経営改革に関する基本的な考え方や施策の体系を定めるものとする。

## 3 計画期間

社会経済情勢の急速な変化に柔軟かつ迅速に適応し、計画の実効性を高めるため、計画期間を2026（令和8）年度から2028（令和10）年度までの3年間とする。

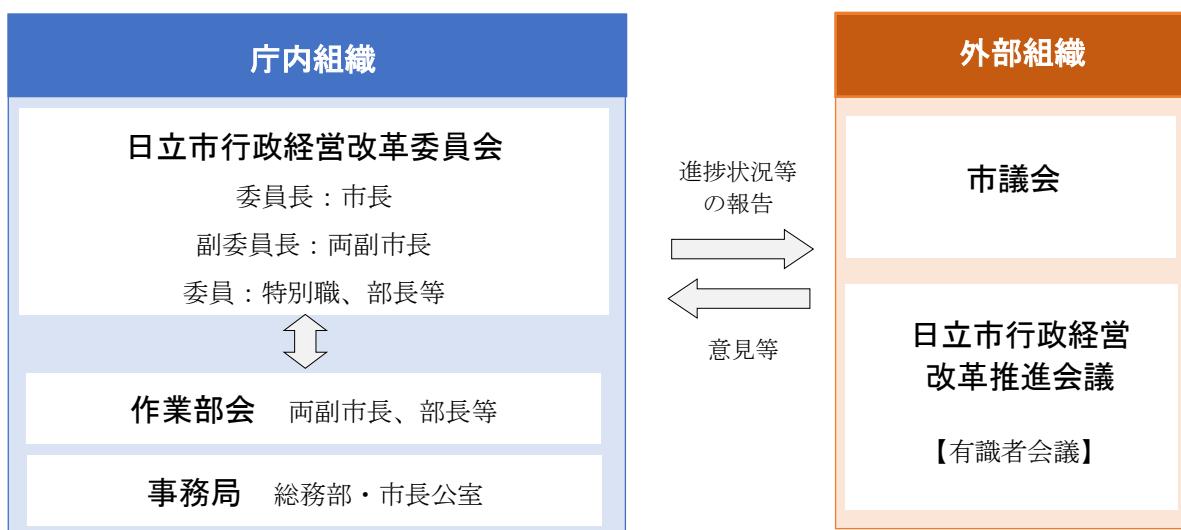
区分	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
総合計画	基本構想 2022 (R4) 年度～2031 (R13) 年度						
	前期基本計画 2022 (R4) 年度～2026 (R8) 年度						後期基本計画 2027 (R9) 年度～ 2031 (R13) 年度
行財政 改革大綱	第8次 行革	第9次行財政改革大綱 2023 (R5) 年度～2025 (R7) 年度					
行政経営 改革プラン					行政経営改革プラン 2026 (R8) 年度～2028 (R10) 年度		

## 4 推進体制及び進行管理

### (1) 推進体制

本プランに基づく行政経営改革の各取組を迅速かつ着実に推進するため、市長を委員長とする「日立市行政経営改革委員会」において、取組内容を検討・調整し、推進状況を管理する。

また、両副市長及び部長等で構成する作業部会において取組の詳細を検討するほか、市議会や、外部の有識者・各種団体の代表者等により構成する「日立市行政経営改革推進会議」の意見等を取り入れながら改革を推進する。



### (2) 進行管理

本施策に対する効果検証の結果や社会経済情勢の変化等に柔軟に対応するため、毎年度、P D C A サイクルによる検証に基づく進行管理を行い、必要に応じて取組を見直す。

また、行政経営改革の進捗状況について、市公式ホームページ上で公表し、透明性・信頼性の確保に努める。

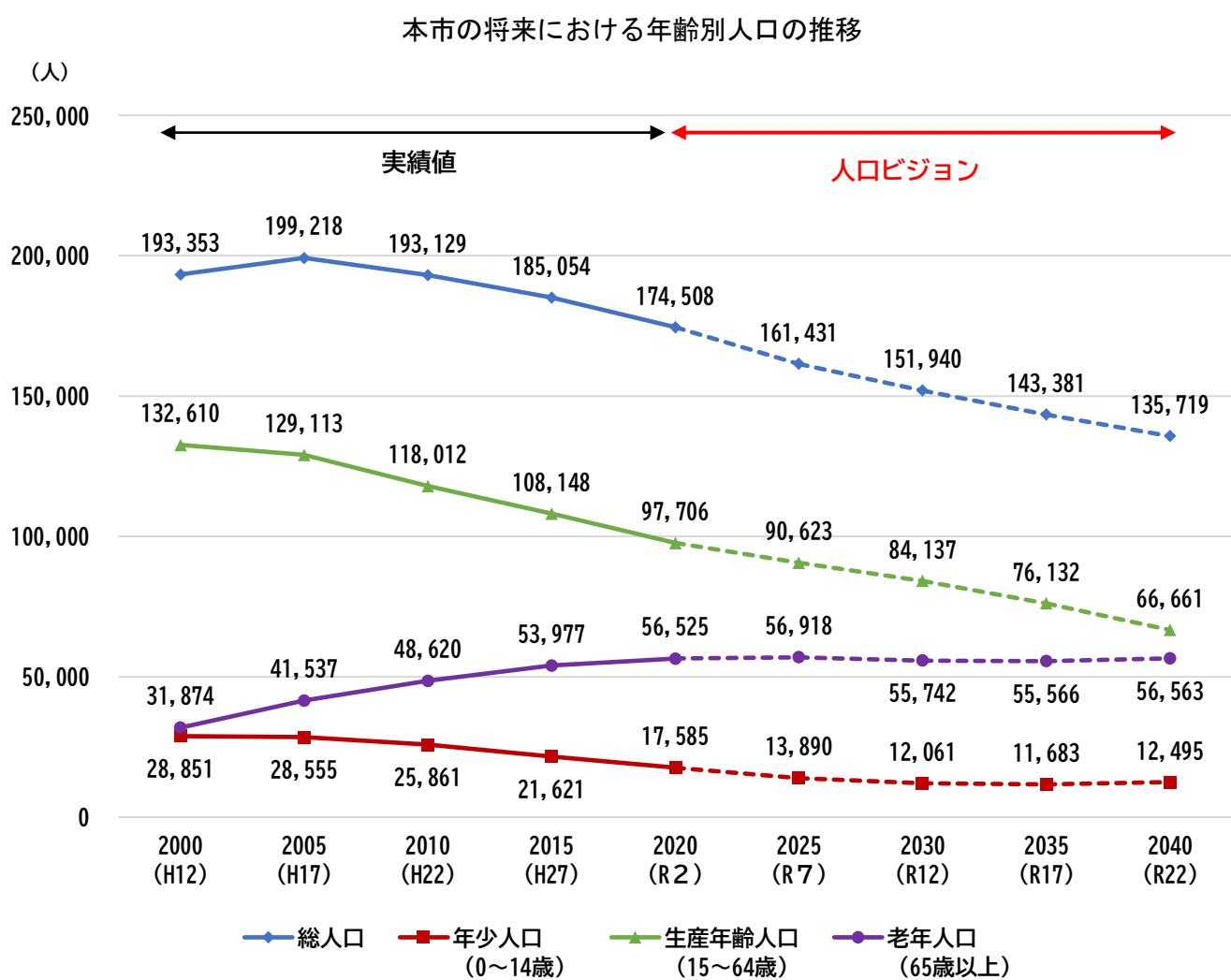
## 5 本市の現状・課題

### (1) 人口減少・超少子高齢化

本市においては、1983（昭和58）年をピークに総人口が減少傾向に転じており、年少人口（0～14歳）及び生産年齢人口（15～64歳）が減少する一方で、老人人口（65歳以上）が増加している。人口減少が続くことで、本市の特長であるコミュニティ活動の低下をもたらし、共助社会の構築にも影響を及ぼしている。

そのような中、2025（令和7）年3月に「日立市人口ビジョン」を改訂し、2040（令和22）年の目標人口を135,000人以上と設定するとともに、「第3期日立市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、地方創生・人口減少対策の各種施策を推進している。

引き続き、人口減少対策に重点的に取り組むとともに、今後も、税収の減少や社会保障費の増大が見込まれることから、限られた資源を効果的に活用して、市民サービスの質を維持・向上させるための施策を展開していかなければならない。



（出典：総合政策課資料）

## (2) 財政状況

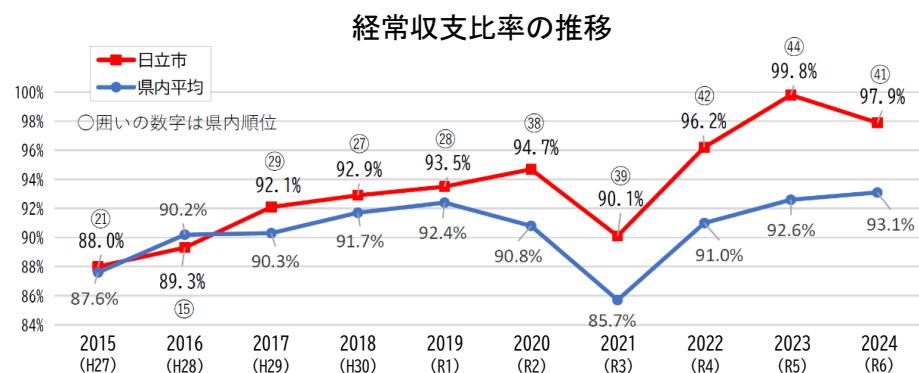
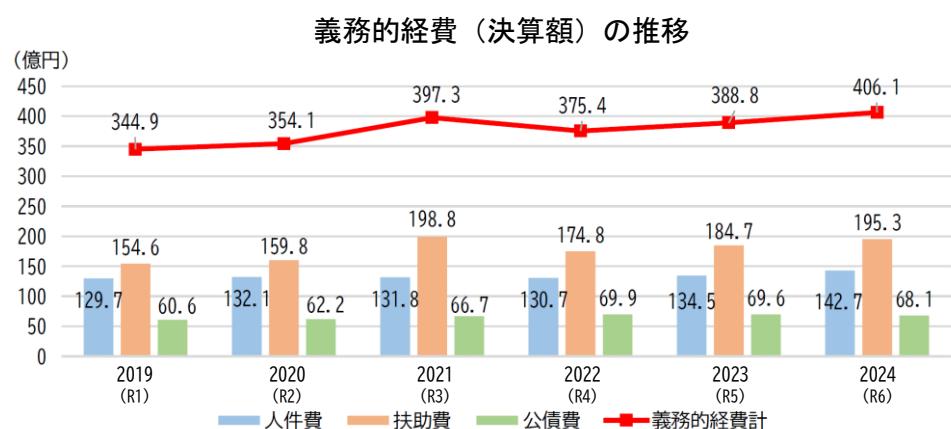
本市では、社会保障関連経費である「扶助費」の恒常的な伸びに加え、物価の高騰や給与改定等による「物件費」や「人件費」の増加、公共施設の老朽化への対応などにより、義務的経費や経常的経費が年々増加傾向にある。

加えて、令和5年台風13号に伴う災害復旧費は、特別会計を含め、過去2年間で67億円にのぼっており、さらに2026（令和8）年度には93億円にまで達する見込みであるなど、本市の財政運営に大きな影響を及ぼしている。

そのため、本市の財政状況を示す各種指標のうち、健全化判断比率については、財政健全化法が施行された平成20年度以降、全ての年度において国の基準内ではあるものの、財政構造の弾力性を表す「経常収支比率」について見ると、2023（令和5）年度に県内で最も高い（悪い）99.8%となり、政策的・投資的経費に充当できる財源が経常的収入のわずか0.2%という危機的状況に陥った。

2024（令和6）年度には、歳出増を上回る歳入増により97.9%とやや改善したものの、依然として県内平均（93.1%）より高い状態が続いている。本市における財政の硬直化が課題となっている。

このような状況下においても、引き続き、質の高い市民サービスを安定的に提供し続けるためには、「経常経費の徹底した見直し」や「事業の選択と集中」による財政規模の適正化に努めるとともに、歳入面においても、新たな財源確保策などに積極的に取り組むことで、健全財政を堅持しながら、持続可能な財政基盤を確立していくことが必要不可欠である。



（出典：財政課資料）

### (3) 公共施設の状況

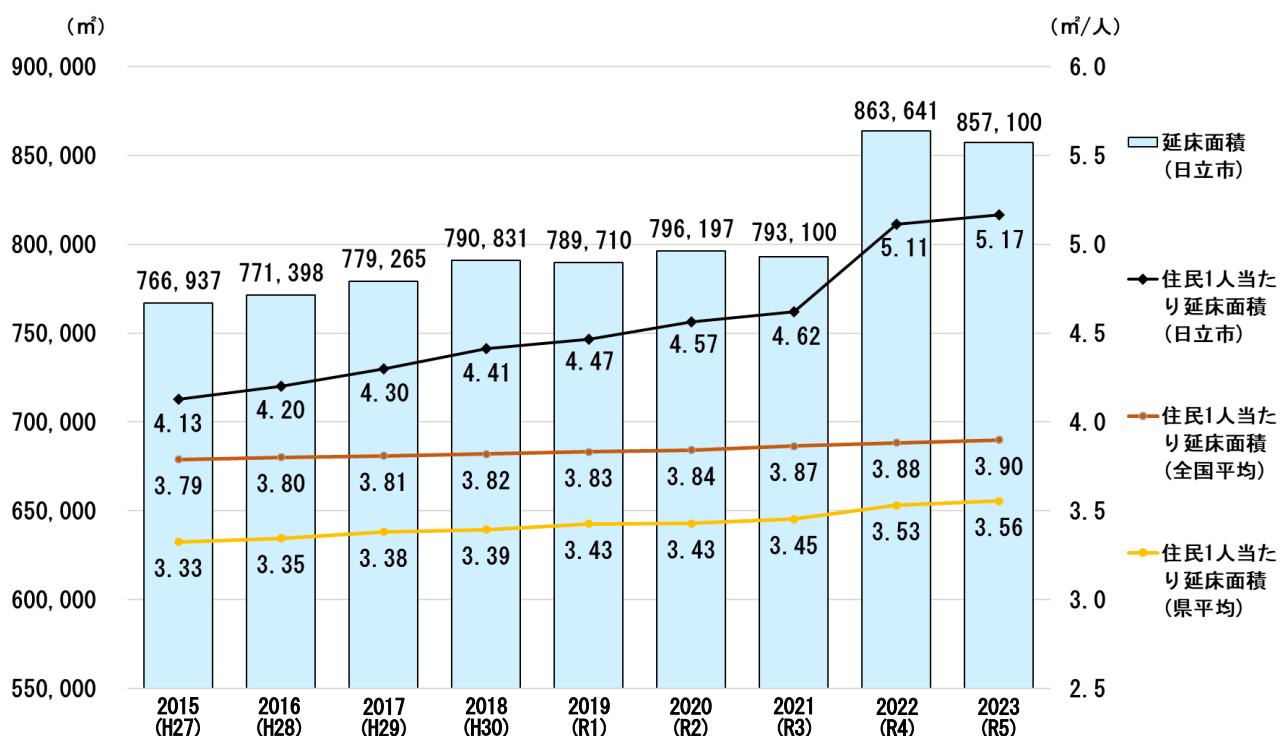
本市の公共施設の多くは昭和30年代から昭和50年代にかけて整備されており、老朽化に伴う維持補修・更新費用が今後集中することが予想される。

また、市域が南北方向に長く広がっているため、支所や学校、図書館、保育園、文化施設、消防署等、公共施設を各地域に配置しており、運営に多くの人件費や借地料等の維持費を要している。

そのため、平成25年度に、中長期的な視点による公共施設の総合的かつ計画的な管理を推進するため「日立市公共施設マネジメント基本方針」を策定し、2040（令和22）年度までに公共施設総量（延床面積）を15%削減する目標を掲げ推進してきたが、統廃合等の進捗は十分とは言えない状況にある。

2023（令和5）年度末時点の人口一人当たりの延べ床面積（5.17m<sup>2</sup>/人）も、全国平均（3.90m<sup>2</sup>/人）や県平均（3.56m<sup>2</sup>/人）を大きく上回っており、今後は、「日立市公共施設マネジメント基本方針」に基づき、「日立市営住宅ストック総合活用計画」等の推進を図りつつ、他自治体の状況も参考にしながら、公共施設の総量と配置の適正化を着実に推進していかなければならない。

公共施設の延床面積の推移



（出典：公共財産管理課資料）

#### (4) 行政運営体制

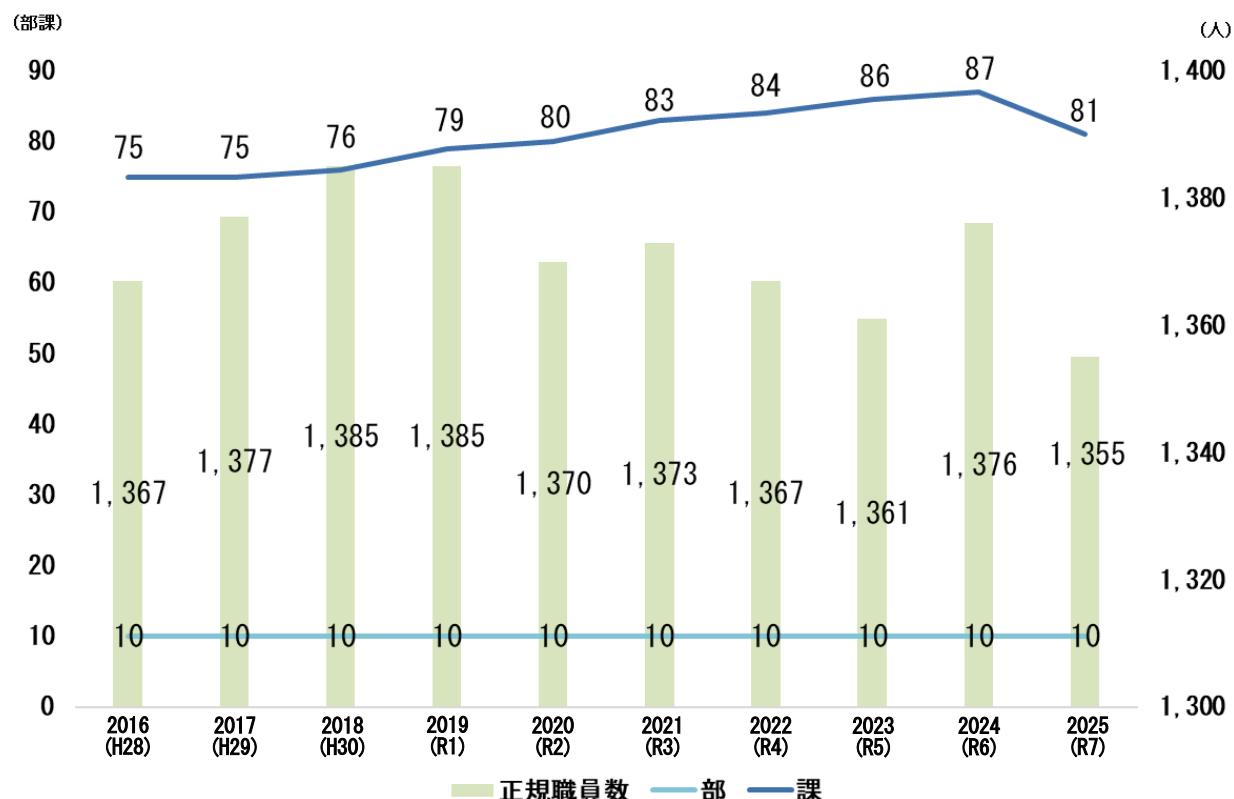
本市では、人口減少・超少子高齢化、防災・減災、環境問題、デジタル化等、多様化する市民ニーズや国の政策動向等の新たな行政課題に対して、毎年度組織を見直し、適切に対応してきた。

また、職員数については、行財政改革における削減後も、業務量の変動や組織体制の見直しに合わせて臨時的な雇用を図ることで増加しないよう、効率的かつ適正な人員配置に努めてきた。

今後は、全体予算に占める人件費の割合が高まりつつある中で、2040（令和22）年の目標人口（135,000人以上）規模に見合った人員体制にする必要がある。

そのため、限られた職員数により効率的かつ効果的な行政運営の実現に向け、真に職員が担うべき業務の明確化や業務改革の推進により、人口規模や市民ニーズを見据えた組織の見直しを行うなど、簡素で効率的な組織体制の構築を進めていかなければならぬ。

正規職員数と部課数の推移



（出典：人事課・行政経営課資料）

## (5) 業務改革の推進

これまで本市では、市民サービスの向上を目的として、休日開庁や公共施設の無休化等の取組を積極的に進めてきた。

しかし、社会環境が急速に変化する中で、コロナ禍を経た生活様式の多様化などにより、市民のニーズやサービスの提供形態が大きく変化しており、個別の課題に対する部分的な改善にとどまらず、業務プロセス全体を俯瞰して見直す視点が重要となっている。

また、今後の行政運営には、従来の延長線上ではなく、「行政でなければできない業務」を見極めるとともに、必要性や効果の低い業務の廃止・縮小、民間活力の積極的な導入、業務の標準化・共通化など、多様な手法を活用して改革に取り組むことにより、将来にわたって質の高い市民サービスを提供していくことが求められている。

さらに、本市では、株式会社日立製作所と連携する「共創プロジェクト」を通して、分野横断的に社会的な課題の解決を目指しており、民間の知見と行政の連携による新たな価値の創出につなげていくことが重要である。

## (6) 行政DXの推進

新型コロナウイルス感染症への対応では、効果的なデータ活用やオンライン会議の導入が円滑に行えないなど、行政のデジタル化の遅れが明らかになった。

こうした課題を克服し、急速に進展するデジタル技術を有効に活用するためには、ネットワークの再構築などデジタル基盤の強化が不可欠である。

また、新しい働き方を支える原動力として、業務手法や職員の意識、組織文化をデジタル化に合わせて、行政運営の在り方そのものを変革していくDX（デジタル・トランクスフォーメーション）の推進が重要となっている。

限られた人的・財政的資源を最大限に活用し、地域の実情や課題、市民ニーズを踏まえ、どのような取組が必要かを市民とともに検討し、DXの意義を共有しながら進めていくことが求められている。

その上で、デジタル技術やデータの利点を最大限にいかして業務の効率化を図り、市民サービスの質と利便性の一層の向上につなげていくことが重要である。

## 6 プランの概要

### (1) 基本理念

本市を取り巻く諸課題を踏まえ、本プランでは、変化の激しい社会経済情勢に柔軟に対応できる、弾力性のある小さなガバメントへの転換を図りながら、未来につなぐ持続可能な行政経営を確立する。

#### 基本理念

#### 未来につなぐ持続可能な行政経営の確立

### (2) 基本方針・重点事項・推進項目

基本理念の実現に向けて、行政経営改革の方向性を明確化するため、3つの基本方針と、各方針の方向性として7つの重点事項、具体的な取組として16の推進項目を設定し、改革に取り組む。

本プランの推進に当たっては、「ひたちらしさ」をいかしながら、市民サービスの質の向上と、持続的な発展の両立を目指す自治体経営を進める。

#### 基本方針 1：市民サービスの質の向上につながる業務効率化の推進

市民サービスの質の向上を図るために、複雑化・多様化する行政ニーズに対応しながら、生成AI等のデジタル技術や民間活力・ノウハウの活用等による業務効率化に取り組む。

#### 重点事項 1：行政DXの推進

急速に進展するデジタル技術を有効に活用できる環境を整えるとともに、デジタル技術の活用と合わせて業務手法や職員の働き方を見直す業務改革を進め、より便利で質の高い市民サービスを実現する行政DXを推進する。

推進項目 1	フロントヤード改革の推進
	市民の利便性向上を図るために、窓口で書類を書かずにマイナンバーカードを活用して手続ができるシステムの導入や、スマートフォン等から申請・届出が可能なオンライン手続きの拡充を進めるなど、市民と行政との接点となる窓口の利便性向上に取り組む。

推進項目 2	バックヤード改革の推進
	迅速かつ質の高い市民サービスを提供するため、府内ネットワークの再構築や紙書類の電子化を進め、職員が効率的に業務を行える環境を整備する。

推進項目 3	<b>デジタルツールを活用した業務の効率化</b>
全般的に、RPA（定型業務の自動化）やAI-OCR（手書き書類のデータ化）等の汎用デジタルツールを活用し、更なる業務の効率化を推進する。また、生成AIやチャット等の新たなデジタルツールの活用に取り組む。	

## 重点事項 2：民間活用の推進

専門定型業務や公共施設の管理・運営等に関して、民間が保有する能力・ノウハウの積極的な活用、コミュニティやNPO等との連携を推進する。

推進項目 4	<b>民間活用による窓口業務効率化の推進</b>
市民サービスの質の向上と窓口業務の効率化を両立させるため、民間活力の活用を推進する。	

推進項目 5	<b>民間活用による公共施設管理・運営の効率化</b>
公共施設の効率的かつ質の高い管理・運営を実現するため、民間の創意工夫やノウハウの活用、コミュニティやNPO等との連携を推進する。	

## 基本方針 2：持続可能な財政基盤の構築

持続可能な財政基盤を構築するため、徹底した事業の選択と集中、国・県補助金やふるさと寄附金等の財源の確保、使用料・手数料や助成制度の見直し等に取り組む。

## 重点事項 3：事業の選択と集中による歳出の最適化

事業の選択と集中の徹底による歳出の見直しを行うほか、公共施設の運営方法（休館日等）や市民窓口休日開庁を見直す。

推進項目 6	<b>事務事業・助成制度の見直し</b>
限られた財源を効果的に活用するため、事務事業・助成制度の選択と集中を推進する。	

推進項目 7	<b>公共施設運営の最適化</b>
施設運営の効率化と職員の働き方改革を推進するため、公共施設の運営方法（休館日等）及び市民窓口の休日開庁を見直す。	

## **重点事項4：公共施設保有量の最適化**

公共施設マネジメント中期行動計画の見直しを行い、本市の人口規模や利用実態に即した統廃合や適正配置等による公共施設保有量の最適化を推進する。

<b>推進項目8</b>	<b>公共施設の適正配置</b>
人口減少や財政負担の増大が見込まれる中、将来にわたり持続可能な施設運営を実現するため、計画的な施設再編・統廃合を推進する。	

<b>推進項目9</b>	<b>借地縮減・保有財産最小化の推進</b>
保有資産の効率的管理と財政負担の軽減を図るため、借地の縮減や未利用地の解消を推進する。	

## **重点事項5：歳入の確保**

国・県補助金やふるさと寄附金等の財源を確保するとともに、使用料・手数料の見直し等の取組を推進する。

<b>推進項目10</b>	<b>多様な収入源の確保</b>
自主財源の確保を図るため、ふるさと寄附金や広告収入等の確保に向けた取組を推進する。	

<b>推進項目11</b>	<b>受益者負担の適正化</b>
公平性の確保と持続可能なサービス提供を図るため、使用料・手数料等を見直す。	

## **基本方針3：人と組織をいかす働き方改革の推進**

人と組織の力を最大限に発揮できるよう、柔軟な組織体制の構築や人材育成等を進めるとともに、限られた職員数でも持続的かつ安定的な行政運営を実現できる働き方改革に取り組む。

## **重点事項6：人材・組織力の強化**

人口規模や社会環境の変化に応じた人材育成と柔軟な組織体制により、人材・組織力の強化を推進する。

<b>推進項目12</b>	<b>組織・機構のスリム化</b>
人口規模や業務量の変化に対応できる柔軟な組織体制の構築を推進する。	

推進項目13	<b>職員数の適正化</b>
	市民サービスの質を維持・向上させながら、職員数の適正化を推進する。

推進項目14	<b>人材育成・組織育成の推進</b>
	経営的思考を持ち、業務改革に主体的に取り組む職員と組織の育成を推進する。

### **重点事項7：市民サービスを支える働き方改革**

働き方の多様化や業務改革により、市民サービスの質を向上させながら、持続可能な行政運営を実現する職員の働き方改革を推進する。

推進項目15	<b>多様な働き方の推進</b>
	職員が能力を十分に発揮できる環境を整備し、柔軟で効率的な働き方を推進する。

推進項目16	<b>窓口受付時間の見直し</b>
	市民サービスの質の向上と業務効率化の両立を図るため、窓口受付時間を見直す。

## 《参考》 プランの体系図



以上