

横須賀市の財政状況と行財政改革の推進について

1、横須賀市の財政状況

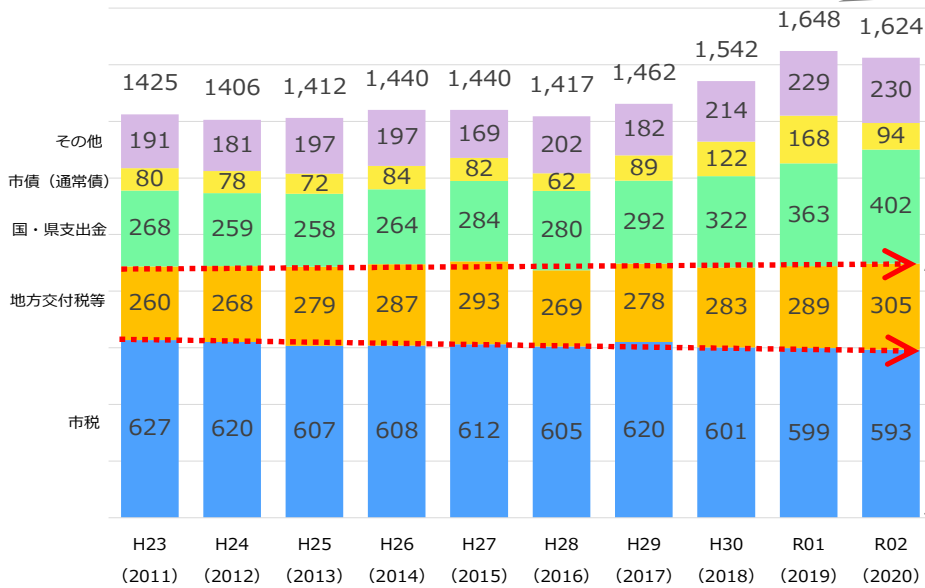
- （一般会計）歳入・歳出 2
- 財政調整基金残高の状況・中長期の見込み 3

2、行政改革の取り組みの経過（これまで） 4

3、行財政改革方針（令和4年度～令和7年度） 6

横須賀市の財政状況（一般会計）・歳入

(単位：億円)



ごみ処理施設（エコミル）
や給食センターの建設など
大規模事業の財源として増

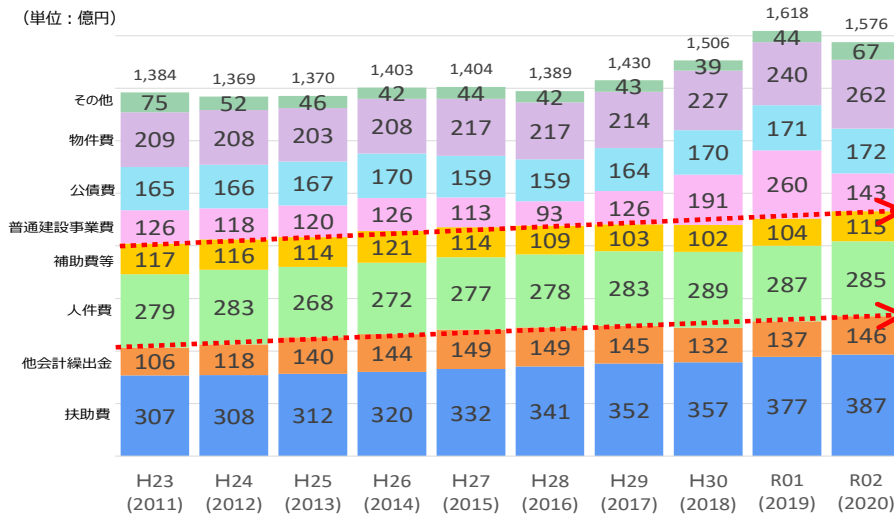
基幹的な歳入
887億円
↓
898億円

※端数処理のため、合計が表示と合わない場合があります。

※平成26年度は臨時福祉給付金に係る国庫支出金（10億円）および子育て世帯臨時特例給付金に係る国庫支出金（5億円）、平成27年度は臨時福祉給付金に係る国庫支出金（6億円）および子育て世帯臨時特例給付金に係る国庫支出金（2億円）、平成28年度は臨時福祉給付金に係る国庫支出金（17億円）および土地開発基金の廃止に伴う繰入金（46億円）、平成29年度は臨時福祉給付金に係る国庫支出金（11億円）、令和2年度は特別定額給付金に係る国庫支出金（404.5億円）、ひとり親世帯等臨時特別給付金に係る国庫支出金（5.9億円）および子育て世帯臨時特別給付金に係る国庫支出金（4.4億円）をそれぞれ除く決算額

横須賀市の財政状況（一般会計）・歳出

(単位：億円)



社会保障費
413億円
↓
533億円

※端数処理のため、合計が表示と合わない場合があります。

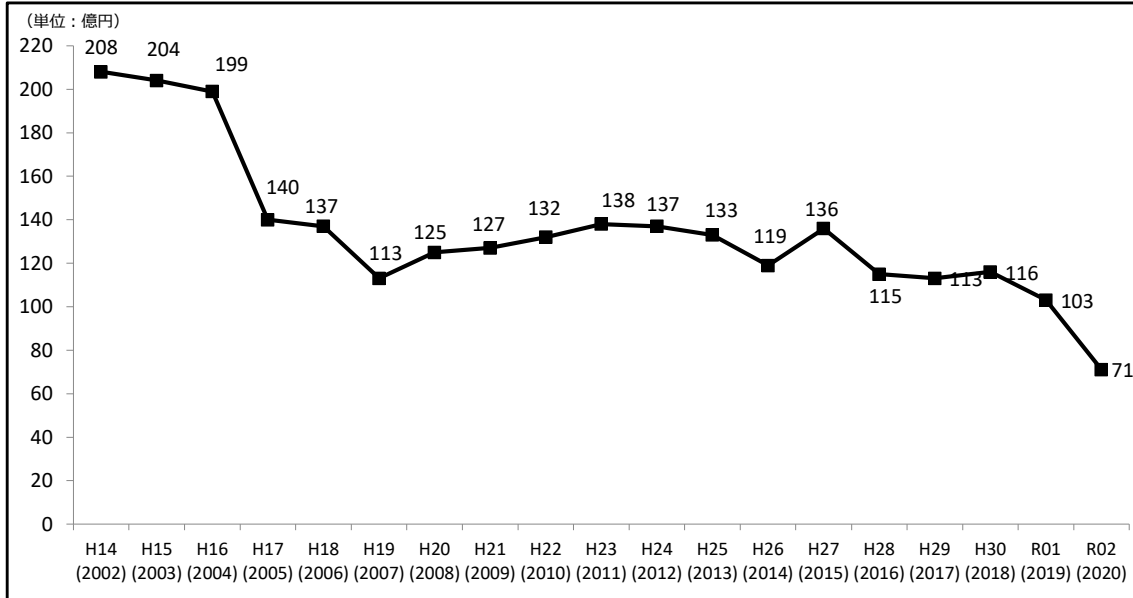
※平成26年度は臨時福祉給付金（9億円）および子育て世帯臨時特例給付金（5億円）、平成27年度は臨時福祉給付金（6億円）および子育て世帯臨時特例給付金（2億円）、平成28年度は臨時福祉給付金（17億円）および土地開発基金の廃止に伴う償還金、積立金（42億円）、平成29年度は臨時福祉給付金（11億円）、平成30年度は臨時福祉給付金還付金（0.2億円）、令和2年度は特別定額給付金（404.5億円）、ひとり親世帯等臨時特別給付金（5.9億円）および子育て世帯臨時特別給付金（4.4億円）をそれぞれ除く決算額
※令和2年度に会計年度任用職員が創設されたことによる人件費の影響額（約10億円）は、過年度比較のため物件費に計上しています。

「基幹的な歳入」(市税及び地方交付税等の合計)は変わらないなかで、高齢化の進展など社会保障費は増加している。

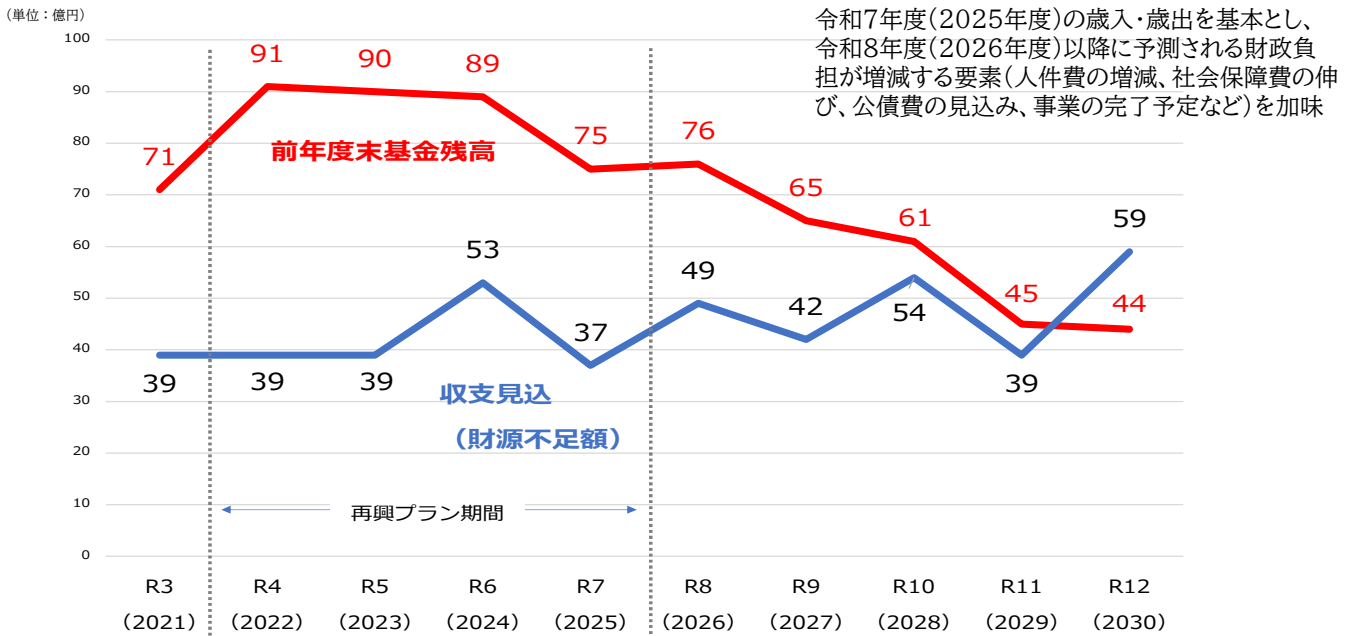
⇒ 社会保障費の伸びにともない増加する市の負担部分を賄うだけの歳入が得られていない。

横須賀市の財政状況・財政調整基金残高の状況

- ◆ 「財政調整基金」とは、収入が大きく減少した場合や、一時期に多額の経費がかかる場合などの不測の事態に備えて積み立てている貯金。
- ◆ 横須賀市では、毎年度のように発生する財源不足を、財政調整基金などの貯金を取り崩すことで補っている。



(参考) 横須賀市の財政状況・財政調整基金残高の中長期の見込み



- ◆ 収支(財源不足)は増減を繰り返し、基金残高は減少する見込み。
- ◆ システム更改や選挙など、定期的に大きな財政負担が伴う年度に収支は悪化
- ◆ このまま推移した場合、令和12年度(2030年度)には、財源不足額が基金残高を上回る見込み

行政改革の取り組みの経過（これまで）

◆これまでの行政改革の効果額(平成23年度～令和3年度)

(単位:億円)

行革プラン	第2次行革プラン	第3次行革プラン	
H23-H25	H26-H29	H30-R3	計
73	74	56	203

◆ 行革プラン(平成23年度～令和3年度)における効果額の大きな事業ベスト3

第3次行革プラン(H30-R3)

第1位 利用計画のない市有財産の処分	23億(41%)
第2位 特別会計国民健康保険費に対する繰出金の見直し	10億(19%)
第3位 適切な職員配置による常勤職員の適正化	5億(9%)

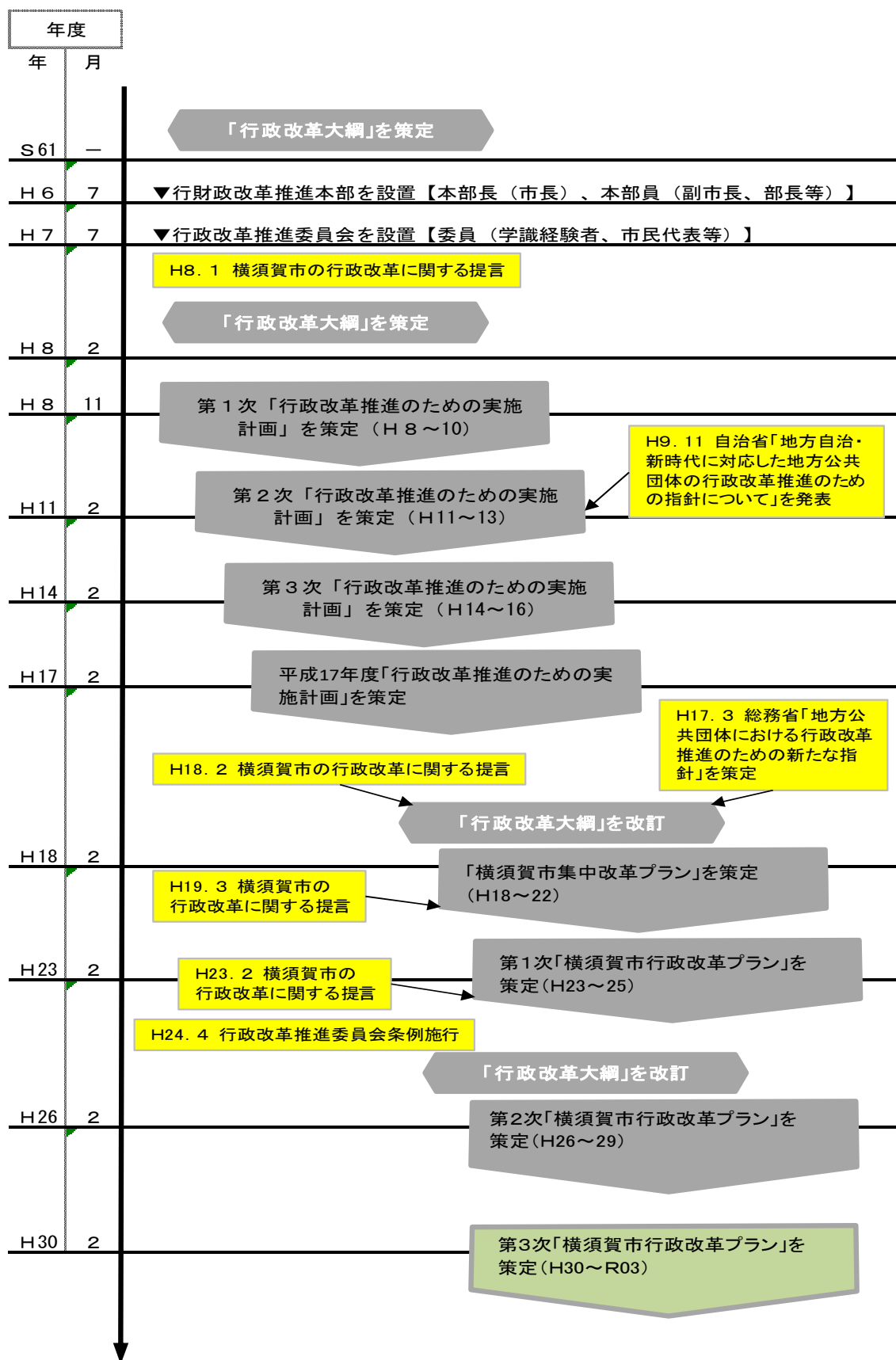
第2次行革プラン(H26-H29)

第1位 利用計画のない市有財産の処分	29億(40%)
第2位 病院事業会計の健全な運営	16億(22%)
第3位 下水道事業会計に対する繰出金の見直し	4億(6%)

行革プラン(H23-H25)

第1位 利用計画のない市有財産の処分	23億(33%)
第2位 病院事業会計の健全な運営	15億(22%)
第3位 補助金等の見直し	4億(6%)

行政改革の取り組みの経過（これまで）



行財政改革方針（令和4年度～令和7年度）

「趣旨」

横須賀の人口は、1990～1995年頃をピークに横ばいから緩やかな減少傾向が続いており、今後もその傾向は続くことが予測されています。また、人口減少による市税収入の減少、少子高齢化に伴う社会保障関連費の比率の増加、老朽化する都市基盤の更新需要の増加などが推測され、人材や財源の確保がより一層厳しくなることが想定されています。

一方で、家族形態の多様化や雇用・就業構造の変化に伴う育児や介護の課題、頻発する災害への対応など、地域課題や市民ニーズも多様化・複雑化しており、これまでの行政単独の取組みだけでは、限界が見え始めてきています。

このような社会状況に迅速に対応していくためには、限られた行政資源を有効かつ効率的に活用していかなければなりません。そのため、これまでの仕事のやり方にとらわれることなく、デジタル技術やデータを活用し、市全体のDXを推進しながら、市民の生活の質の向上を目指していきます。

あわせて、行財政改革を実施計画に統合することにより、政策的な事業の推進と行財政改革による見直しを両輪で進め、職員の行財政改革に対する意識付けを高め、さらに積極的な取り組みを促していきます。

行財政改革方針（令和4年度～令和7年度）

行財政改革推進のための基本姿勢と推進項目

【基本姿勢1 将来を見据えた財政運営と組織運営の最適化】

事業の検証や見直しを継続的に実施するとともに、柔軟で機動力のある組織の運営を図り、効率的な行政運営に努めます。

《推進項目》

- ① 事務事業等の見直し
- ② 柔軟で機動的な組織運営と職員数の適正化
- ③ ファシリティマネジメントの推進
- ④ 使用料や手数料の適正化
- ⑤ 民間活力の導入と新たな財源の積極的な獲得

【基本姿勢2 働き方の改善と職員の意識改革】

常に業務効率を意識しつつ、多様なワークスタイルの実現を目指します。
また、固定観念や先入観にとらわれずチャレンジする職員の育成に努めます。

《推進項目》

- ① 業務の効率化やコストを意識した働き方の推進
- ② 多様なワークスタイルの実現
- ③ 固定観念や先入観にとらわれずチャレンジする職員の育成

【基本姿勢3 協働や共創の推進】

市民や民間事業者等と連携し課題解決に取り組み、共に地域の未来を創っていきます。その前提として市政運営の透明性を確保します。

また、市が保有する行政データを積極的に公開し、オープンデータの活用を推進します。

《推進項目》

- ① 多様な主体との協働や共創の推進と透明性の確保
- ② オープンデータの推進

【横断的な姿勢 地域や市役所におけるDXの推進】

デジタル技術を活用して地域社会全体の暮らしやすさの向上を図るとともに、利用者中心の行政サービスの構築を推進します。

《推進項目》

- ① スマートシティの実現に向けた取り組みの推進
- ② デジタル技術を活用した市民の利便性向上と業務の効率化

行財政改革方針（令和4年度～令和7年度）

【基本姿勢 1 将来を見据えた財政運営と組織運営の最適化】

事業の検証や見直しを継続的に実施するとともに、柔軟で機動力のある組織の運営を図り、効率的な行政運営に努めます。

① 事務事業等の見直し

事務事業における目標と実績を振り返り、効果や必要性を自己点検することで、内部管理経費の徹底した見直しや委託化の推進、事業手法の見直しなどに努め、事業のスクラップアンドビルドにつなげます。

（主な取組み例）業務の委託化、補助金等の見直し、審議会の見直し、総点検の実施

② 柔軟で機動的な組織運営と職員数の適正化

政策的な重点事業の確実な推進のために必要な組織を整備するとともに、部局横断的な行政課題に柔軟かつ機動的に対応するため、既存の組織にとらわれないプロジェクトチームの活用など柔軟な組織運営をしていきます。

また、今後導入が予定されている定年延長制度の影響を踏まえ、職員数の適正化を図ります。

（主な取組み例）定員の適正化

③ ファシリティマネジメントの推進

公共施設が市民の日々の暮らしにおける多様な活動をサポートしていることを念頭におきながら、限られた財源のなか、公共施設の量を需要に応じた適正な規模にしていくとともに、施設の利便性を高めていくことを目指します。

（主な取組み例）施設の更新・再編、施設の維持保全、適切な公共施設の管理

④ 使用料や手数料の適正化

今後も一定のサービス水準を維持するため、施設の使用料や行政サービスの手数料等の定期的な検証を行い、その必要性を検討したうえで、公平で適切な使用料・手数料となるよう努めます。

（主な取組み例）使用料・手数料の適正化

⑤ 民間活力の導入と新たな財源の積極的な獲得

より良い市民サービスを提供し続けていくために、積極的に民間の資金を呼び込むとともに人材の受け入れを進めていきます。

また、ふるさと納税や国県支出金等の財源の確保に努めていきます。

（主な取組み例）横須賀応援ふるさと納税の実施、企業版ふるさと納税の実施、民間事業者等の人材交流

行財政改革方針（令和4年度～令和7年度）

【基本姿勢2 働き方の改善と職員の意識改革】

常に業務効率を意識しつつ、多様なワークスタイルの実現を目指します。
また、固定観念や先入観にとらわれずチャレンジする職員の育成に努めます。

① 業務の効率化やコストを意識した働き方の推進

業務プロセスの見直しを行うことで、無駄な作業やボトルネックとなっている業務を明らかにし、業務の効率化やコスト削減を意識した働き方を進めるとともに、職員の負担軽減を図ります。

（主な取組み例）BPMの推進、書類の電子化促進

② 多様なワークスタイルの実現

子育てや介護など多様な事情を抱える職員が心身共に健康に職務が精励できるよう、時差出勤の活用やテレワークの活用など、場所や時間にとらわれない多様なワークスタイルの実現を目指します。

（主な取組み例）時差出勤の活用、テレワークの活用、ICTの利活用、長時間労働の削減

③ 固定観念や先入観にとらわれずチャレンジする職員の育成

課題と目標を共有し、職員一人ひとりが当事者意識を持って、主体的に行動できるような業務の進め方や職場環境づくりを推進します。

また、固定観念や先入観にとらわれず、挑戦と改善を繰り返すことで、より良い成果を追求する意識改革を推進します。

さらに、職員がこれまで以上に前向きな意識を持つために、人事・給与制度改革に取り組みます。

（主な取組み例）オンライン技術の柔軟な活用、eラーニングの活用、人事・給与制度改革

行財政改革方針（令和4年度～令和7年度）

【基本姿勢3 協働や共創の推進】

市民や民間事業者等と連携し課題解決に取り組み、共に地域の未来を創っていきます。その前提として市政運営の透明性を確保します。

また、市が保有する行政データを積極的に公開し、オープンデータの活用を推進します。

① 多様な主体との協働や共創の推進と透明性の確保

多様化・複雑化する地域課題や市民ニーズに対応するため、様々な主体と課題を共有し、知恵や資金を持ち寄り、共に解決策を見出すことのできる共創社会を推進します。あわせて、政策施策の評価や事務事業等の総点検の結果を公表し、共創の前提となる市政運営の透明性を確保します。

（主な取り組み例） 市民協働の推進、民間事業者等との連携、事務事業等の総点検の結果公表

② オープンデータの推進

市が保有する行政データを積極的に公開し、誰もが自由に利用や加工ができる環境を整えます。また、データ活用にあたり民間事業者等との連携を深め、新しいアイデアやビジネスの創出を促します。

（主な取り組み例） 民間事業者等との連携、オープンデータの推進

行財政改革方針（令和4年度～令和7年度）

【横断的な姿勢 地域や市役所におけるDXの推進】

デジタル技術を活用して地域社会全体の暮らしやすさの向上を図るとともに、利用者中心の行政サービスの構築を推進します。

① スマートシティの実現に向けた取り組みの推進

民間事業者との連携を積極的に推進し、健康づくりや防災、交通などの分野にデジタル技術を活用することで、一人ひとりの生活様式に応じた暮らしの質の向上につなげます。

また、デジタル社会に対応できる人材を育てていきます。

（主な取組み例）民間事業者等との連携、スマートモビリティの推進、防災時のデジタル活用、GIGAスクールの推進、スマートシティ推進構想の策定

② デジタル技術を活用した市民の利便性向上と業務の効率化

スマートフォンなど様々なツールにより、利用者が欲しい情報をいつでも容易に入手でき、必要な手続きが行える環境を整備することで、生活利便性の向上を図ります。

また、デジタル技術を活用することで業務の効率化を図り、無駄のない業務執行を推進します。

（主な取組み例）行政手続きのオンライン化、オープンデータの推進