

令和4年度事業実施方針

～危機を克服し、笑顔と活力にあふれるまちを目指して～

茅ヶ崎市

1 事業実施方針の位置付け

令和3年度から、令和12年度を目標年次とするまちづくりの基本的な指針として、「笑顔と活力にあふれ みんなで未来を創るまち 茅ヶ崎」を将来の都市像とする茅ヶ崎市総合計画がスタートしました。

この総合計画を実現するための実行計画として、5年間（令和3年度～7年度）の実施計画を策定する予定でしたが、新型コロナウイルス感染症の動向や社会経済情勢が極めて不透明であり、将来の予見が難しい状況にあっては、5年間という中期的な実施計画を策定することは困難であると判断し、計画の策定を2年間延期することとしました。

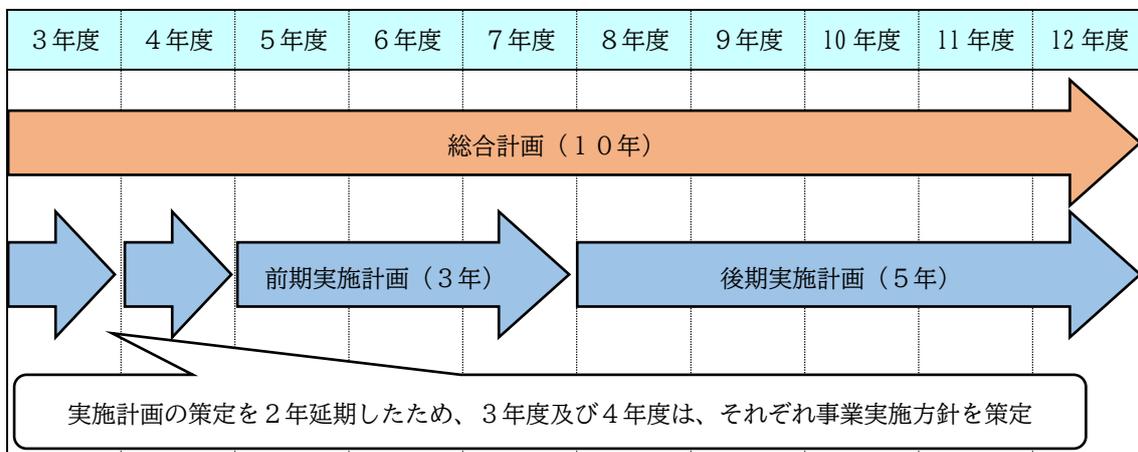
実施計画のない令和3年度と4年度は、各年度の予算編成作業の前までに、新型コロナウイルス感染症の動向や社会経済情勢を考慮した上で、当該年度において重点的に実施する事業の方針等を「事業実施方針」として定め、行政運営を進めることとしました（図表1参照）。

このことに鑑みるとともに、依然として新型コロナウイルス感染症の収束の見通しが立っていない状況にあることから、令和4年度も「事業実施方針」を定め、行政運営を進めることとします。

本方針に定める基本姿勢や事業実施の柱に基づき、令和4年度に実施する事業の取捨選択をした上で、予算や人員配置等の行政資源の配分を行います。

なお、こうした過程を経て決定する具体的な事業計画については、令和4年第1回市議会定例会における市長の施政方針演説等の機会をとらえ、市民の皆さまに公表します。

（図表1）総合計画と実施計画の計画期間



2 茅ヶ崎市の現状と課題

(1) 新型コロナウイルス感染症の影響

国は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の状況に応じ、急速なまん延を抑えるための対応として、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づき、緊急事態宣言¹(都道府県単位)やまん延防止等重点措置¹(市町村単位)を実施し(図表2参照)、事業者への時短営業要請や休業要請、住民への外出自粛要請、イベント開催制限・停止などの措置を講じてきました。神奈川県も、こうした国の動きにあわせて、「神奈川モデル²」と呼ばれる医療提供体制の構築や休業等を余儀なくされた事業者への感染症拡大防止協力金などの支援策を講じてきました。

(図表2) 本市を対象区域に含む緊急事態宣言等の経過

緊急事態宣言	令和2年4月7日～5月25日
緊急事態宣言	令和3年1月8日～3月21日
まん延防止等重点措置	令和3年5月12日～6月20日
まん延防止等重点措置	令和3年7月22日～8月1日
緊急事態宣言	令和3年8月2日～9月30日

また、本市では、この新型コロナウイルス感染症感染拡大の危機事態に対して、基礎自治体としてより機動的に対応するため、令和2年4月には、「感染拡大防止対策」「緊急経済・生活対策」「市税等減収対策」「新型感染症強靱化対策」を政策の柱とする「茅ヶ崎市新型コロナウイルス感染症対策・政策パッケージ」を策定しました。この政策パッケージでは、今後進むべき道を示す羅針盤として総合的にとりまとめ、危機事態を乗り越えるまでの各局面において必要な取り組みに優先順位を付け、新型コロナウイルス感染症対策事業を着実かつスピード感をもって展開しました(図表3参照)。

¹ 内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室HP参照 (<https://corona.go.jp/>)

² 神奈川県健康医療局医療危機対策本部室HP参照 (<https://www.pref.kanagawa.jp/docs/ga4/covid19/ms/index.html>)

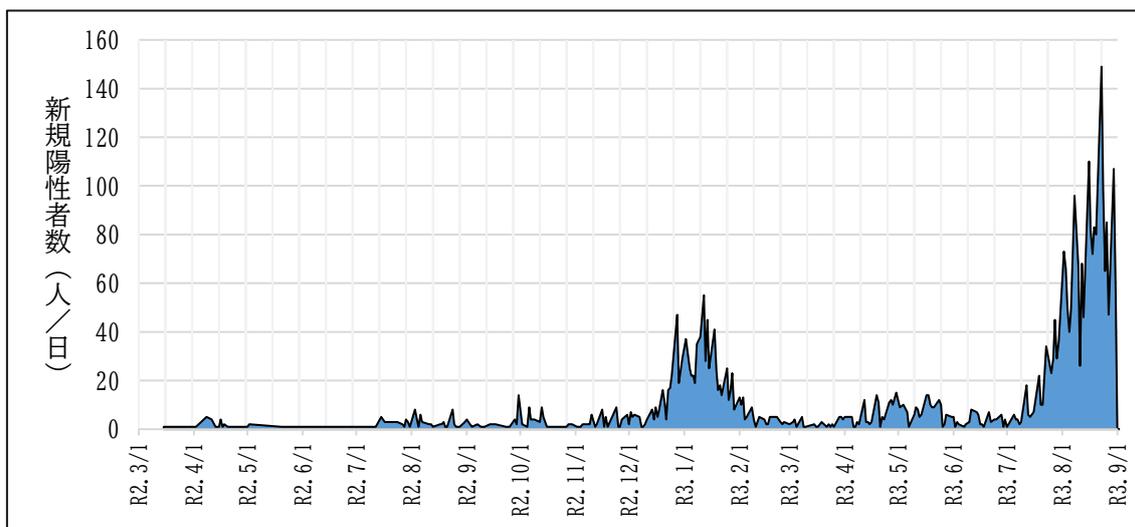
(図表3) 茅ヶ崎市新型コロナウイルス感染症対策・政策パッケージの主な取り組み

感染拡大防止対策	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所コロナ受診相談センターの設置 ・茅ヶ崎医師会地域外来・検査センターの設置 ・市立病院における感染拡大防止対策の強化 ・公共施設等の感染拡大防止対策の強化
緊急経済・生活対策	<ul style="list-style-type: none"> ・茅ヶ崎ローカル応援チケット（ロコチケット）発行 ・新型コロナウイルス感染症拡大防止協力金 ・特別定額給付金、子育て世帯への臨時特別給付金
市税等減収対策	<ul style="list-style-type: none"> ・市長等特別職及び管理職の市職員、市議会議員の期末手当等の減額 ・実施手法の見直し等による予算の減額
新型感染症強靱化対策	<ul style="list-style-type: none"> ・市立小・中学校G I G Aスクール学習用端末等の購入 ・非対面・非来庁型行政サービスの導入 ・W E B会議環境の整備

こうした国・県・市の取り組みとともに、多くの市民の皆さまに、日々のマスク着用や手洗い・うがいの徹底、不要不急の外出自粛など感染拡大防止対策の徹底にご協力いただき、幾度かの感染拡大期を経ながらも感染の抑制に市を挙げて取り組んできました。

しかしながら、令和3年7月に入り感染力の強い変異株の出現により、感染者がこれまでにないペースで増加傾向になっており（図表4参照）、感染の収束に向けた道筋を見通すことは未だ困難と言わざるを得ない状況です。

(図表4) 茅ヶ崎市保健所管内の新型コロナウイルス新規陽性者数の推移（日別）



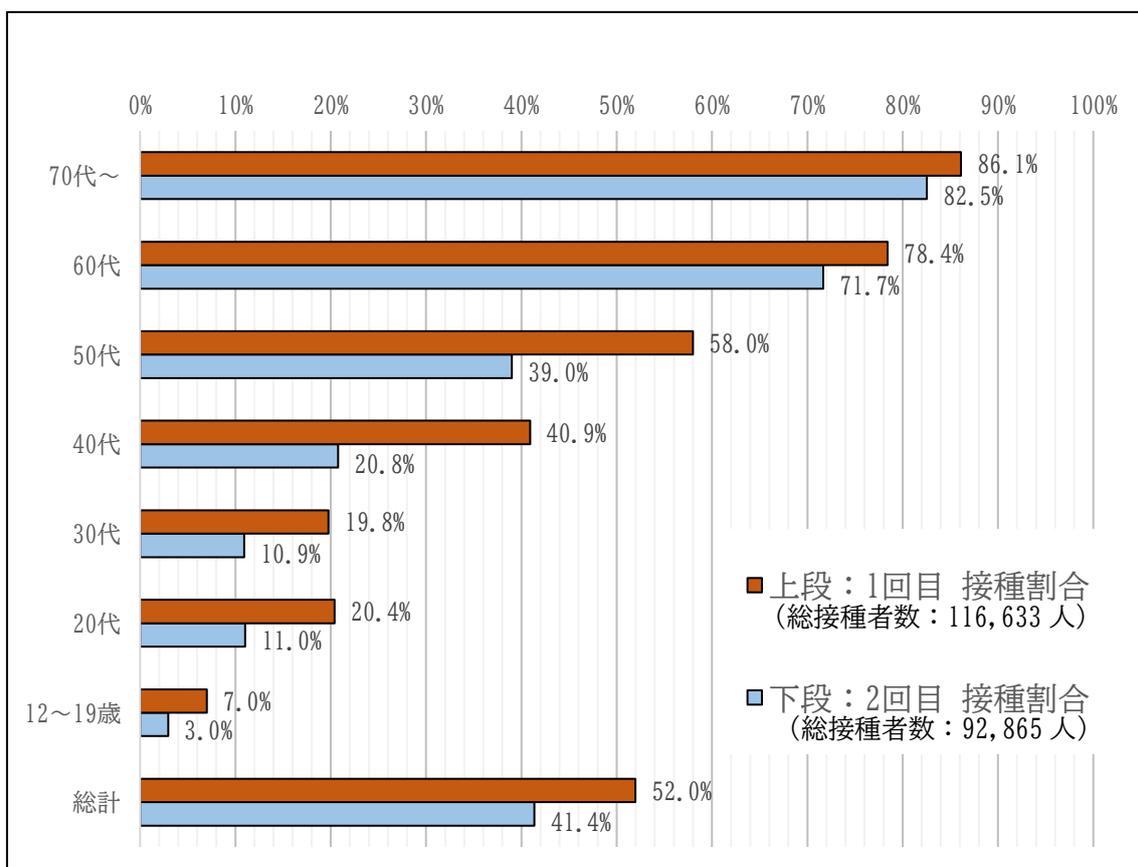
(出典：茅ヶ崎市記者発表資料の作成に用いるデータをもとに作成【令和3年8月31日時点】)

このような状況下で、地域医療体制を維持するとともに、市民の健康危機を回避し、危機事態を収束に向かわせるためには、感染症の発症を予防し、重症化リスクを低減させる必要があります。そのための現段階の有効な手段は、新型コロナワクチン接種を広めていくことといえます。

市では、医療従事者への先行接種を経て、5月20日から65歳以上の一般の方の予約を開始し、迅速な接種に向けて集団接種会場の増設など体制の強化を図ってきました。現在は、10月末までに全ての接種希望者への2回接種完了を目指し、取り組みを進めているところです（図表5参照）。

一方で、ワクチンの効果の持続期間や変異株への対応は、ワクチン接種者の追跡調査などが行われている段階であり、今後の動向を注視していく必要があります。

（図表5）市内の新型コロナワクチン年代別接種割合（令和3年8月31日時点）



（出典：ワクチン接種記録システム（VRS:Vaccination Record System）に登録された接種記録をもとに作成）

このように、新型コロナウイルス感染症の感染状況に収束の目途が立たない状況や、ワクチン接種の今後の動向などを踏まえた中では、引き続き、感染症拡大の防止につながる対策や、新型感染症に強いまちづくりに向けた取り組みを的確に実施していく必要があります。

(2) 前期実施計画の策定を見据えた検討の必要性

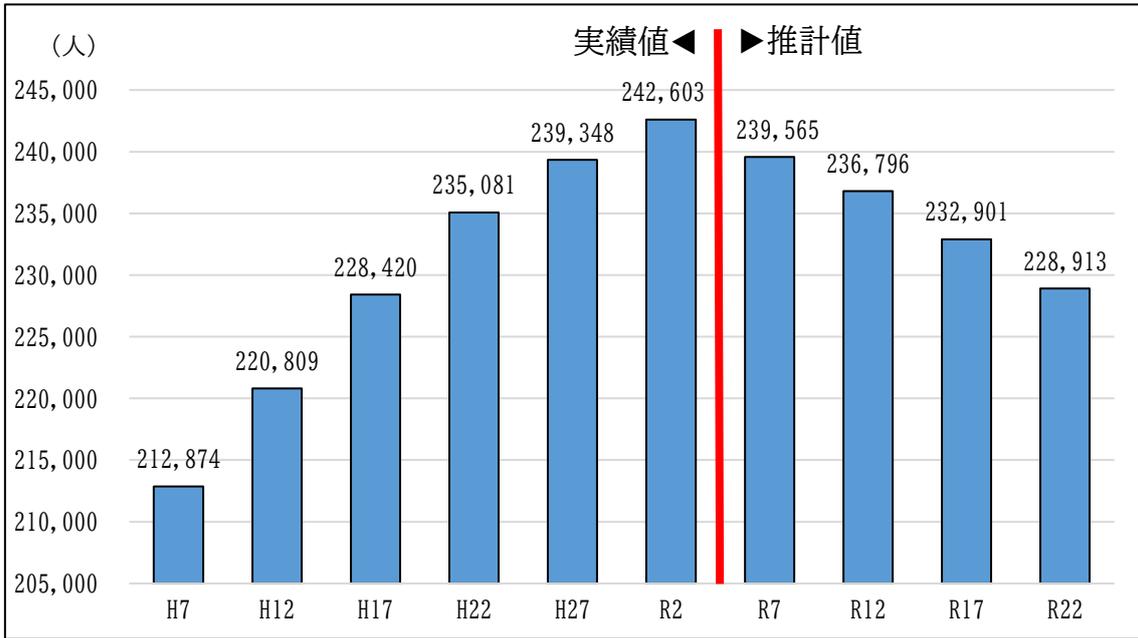
当初は、令和3年度を初年度とする実施計画を策定する予定でしたが、新型コロナウイルス感染症の動向や社会情勢が極めて不透明であることから、計画の策定を2年延期し、事業実施方針により行政運営を進めているところです。

しかしながら、令和5年度以降については、新型コロナウイルス感染症の状況が収束に向かっていくこと、社会情勢の不透明さが払拭されていくことを見据え、総合計画で掲げた目標を実現するための中期的な「実施計画」を策定し、同計画に基づく行政運営を行っていく予定です。実施計画の策定にあたっては、その前提となる現状と課題、今後の取り組みの方向性などをしっかりと整理し、将来にわたって市民の「暮らしの質」を高め、維持するための取り組みを検討していく必要があります。

本市の人口は、令和2年国勢調査速報値では、約24万3千人に達しました。テレワークやワーケーション³が徐々に浸透し、都心から地方へ移住する人が増加していること等により、現在、本市の人口は微増で推移していますが、今後、減少に転じることが見込まれています（図表6参照）。また、年齢構成をみると、少子高齢化が加速度的に進んでいくことが見込まれています（図表7参照）。生産年齢人口の減少は市税収入の減収を招き、高齢化の進行は医療、介護、福祉をはじめとする社会保障関係経費の増加につながります。こうした難題の解決に向けて、若い世代からシニア世代までのどの世代にも居住地として選ばれるように、まちの魅力を磨き上げ、人口構成のアンバランスの解消に努めていく必要があります。

³ ワーク（仕事）とバケーション（休暇）を組み合わせた造語。テレワーク等を活用し、普段の職場や居住地から離れた地域で仕事を継続しながら、その地域ならではの活動を行うもの。

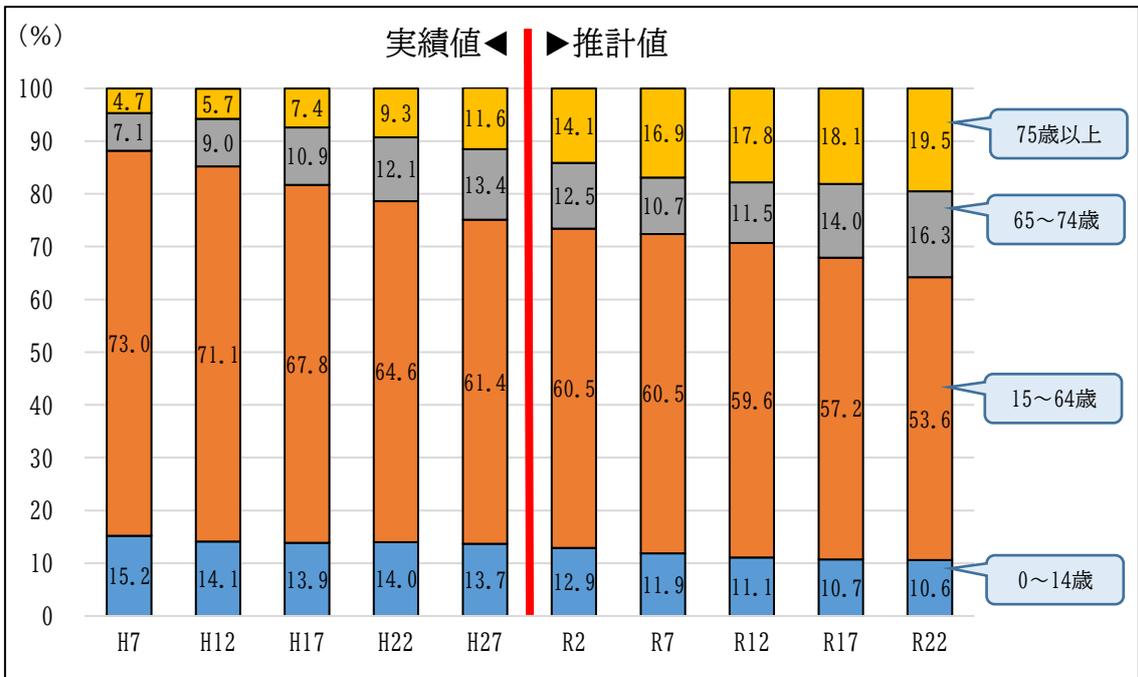
(図表6) 茅ヶ崎市の将来人口



(出典：茅ヶ崎市の人口について (平成29年2月))

(※令和2年の人口は、令和2年国勢調査速報値に置き換えている)

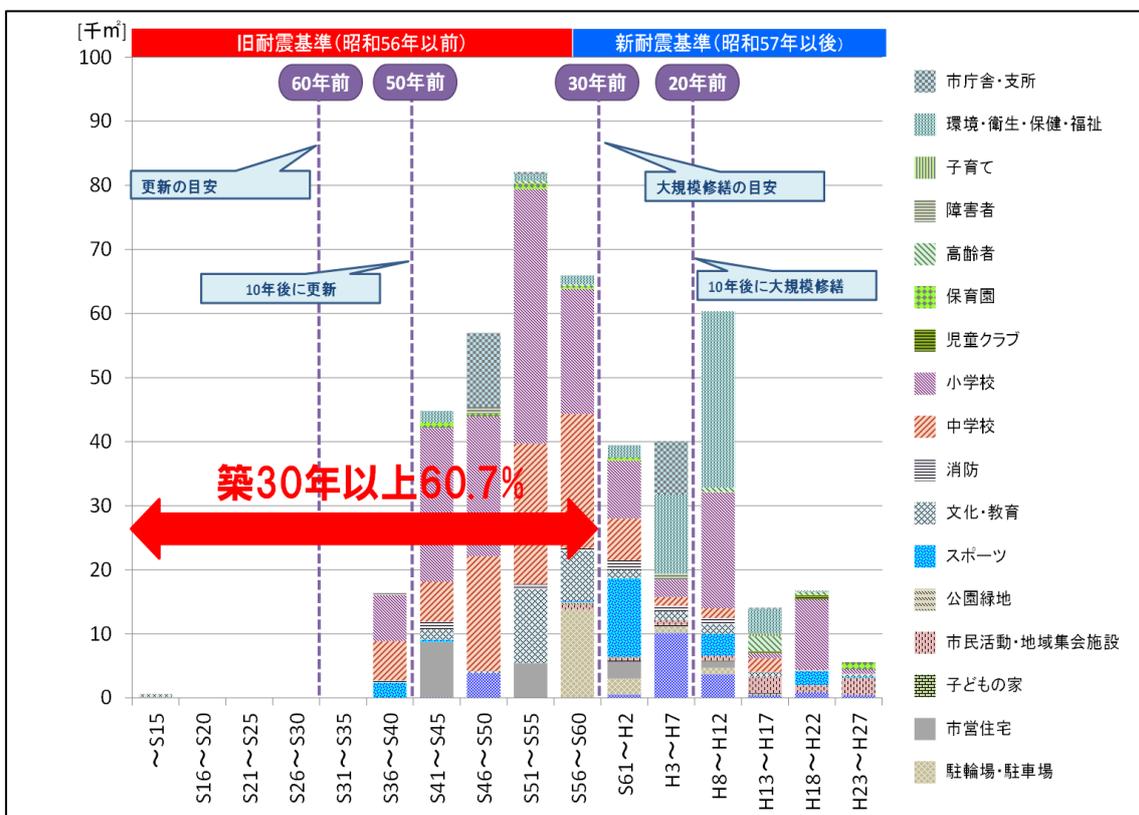
(図表7) 年齢4区分別の人口構成比



(出典：茅ヶ崎市の人口について (平成29年2月))

本市では、かつての人口の増加に対応し、昭和40年代から50年代にかけて、市民サービスの向上と都市機能の充実を図るため、公共施設を継続的・積極的に整備しました（図表8参照）。そのため、設備の老朽化や耐震化の問題に直面しています。今後、多くの施設が同じ期間に集中して耐用年数を迎えることとなり、これらの維持や機能更新等に多額の費用が必要となります。このほか、道路、橋りょう、下水道等といったインフラ施設も老朽化が進行し、財政負担が過大となることが目に見えています。

(図表8) 建築物系公共施設の建築年別延床面積 (H28.3.31時点)



(出典：茅ヶ崎市公共施設等総合管理計画)

また、本市は、平成23年3月11日に発生した東日本大震災をはじめ、地震や台風、集中豪雨等により、度重なる災害に見舞われてきたため、道路の整備、河川の改修、下水道の雨水施設整備や消防力の強化等に取り組んできました。近年の災害は、激甚化・頻発化が進行しており、台風や発達した

低気圧の影響による大雨や河川の氾濫の恐れ等、市民生活に大きな影響を及ぼすこととなっています。これまでの経験や教訓を踏まえ、より災害に強いまちづくりを推進するため、ソフト・ハードの両面から種々の防災・減災対策に取り組む必要があります。

このように、令和5年度を初年度とする実施計画の策定を見据えた中で、将来にわたる市民の「暮らしの質」を高め、維持するためには、的確な課題認識のもとで、中長期的な視点を踏まえた計画的で戦略性を持った検討を進めていく必要があります。

(3) 財政健全化緊急対策に基づく取り組みの必要性

本市では、令和2年度から4年度までを計画期間とする「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」に基づく取り組みを、全庁挙げて推進しているところです（図表9参照）。同対策では、「自治体を将来にわたり持続可能なものとする」とともに、新たな行政需要に的確に対応することのできる体制を整える」ことを目指す姿として位置付け、人件費や物件費⁴、補助費等⁵の経常的経費の縮減とともに、積極的な財源の確保など、あらゆる手段を講じ、「筋肉質」な行政運営体制の構築を進めていくこととしています。取り組みの開始から一定期間が経過し、「総人件費の削減」や「補助金の見直し」等をはじめとして、徐々にではありますが、その効果が顕在化しつつあるところです。

このような状況下で迎えた令和2年度決算における財政指標のうち、財政構造の弾力性を示す「経常収支比率⁶」は、96.8%（前年度より2.6ポイント改善）となりました。しかしながら、この改善は、コロナ禍における慎重な財政運営の結果による一時的なものであるという側面が強く、今後は、感染拡大に伴う市税等の減少の本格化や扶助費⁷の増、公債費⁸の大

⁴ 市で事務を行うのに必要な経費や、公共施設の光熱水費等の支払いのための消費的な経費。委託料や使用料及び賃借料も物件費に分類される。

⁵ 各種団体等に支出される負担金や補助金、公用車の自動車保険料や公共施設の火災保険料等の経費。

⁶ 地方公共団体の財政構造の弾力性を判断するための指標。毎年度経常的に支出される経費に充当された一般財源（市税等）の額が、毎年度経常的に収入される一般財源の総額に占める割合で、この比率が低いほど、自由に使えるお金が多く、臨時の財政需要に対して余裕があることを示す。

⁷ 生活保護法、児童福祉法、老人福祉法等に基づき、生活維持のために支出される福祉的な経費。

⁸ 市債の元金と利子を返済するための経費。

幅な増加などにより、数値の悪化が見込まれています。加えて、同指標が近年、95%以上の高水準で推移しており、財政の硬直化に歯止めがかかっていない状況を踏まえると、本市の財政面での構造的課題を解決し、本市が将来にわたって持続可能な基礎自治体として継続していくためには、財政健全化緊急対策の最終年度である令和4年度に、その取り組みをさらに加速化していく必要があるものと考えています。

(図表9) 財政健全化緊急対策に関する主な取り組み事例

<p>1 歳出削減策</p> <ul style="list-style-type: none">○ 総人件費削減について、各課職員定数の調整、会計年度任用職員⁹数の見直し及び必要最低限の職員採用に留める措置を実施。○ ICT¹⁰活用による内部管理事務の見直しとして、RPA¹¹導入による業務の簡素化、WEB会議導入、組織的なテレワーク制度構築の検討を実施し、従来の事務体制からの転換を実施。○ 市単独補助金について、制度の休廃止を前提としたゼロベースでの見直し措置を積極的に講じ、歳出額の削減を実施。○ 公共施設等の現況調査の結果を踏まえ、民間所有施設を賃借している施設所管課に対し、既存の公共施設への移転や統廃合等の可能性について確認を実施。 <p>2 歳入確保策</p> <ul style="list-style-type: none">○ 市保有の普通財産¹²について市場調査を行い、調査結果に基づき、利活用方針を決定。○ 新たな財源確保策として、本市初となるネーミングライツ¹³契約を、中央公園に決定し締結。令和3年4月1日より、中央公園の愛称が「第一カッターきいろ公園」となる。

⁹ 地方公務員法第22条の2に規定される一般職の非常勤職員で、一会計年度を超えない範囲内で任用され、標準的な業務の量に応じてフルタイムの職とパートタイムの職に区分される。常時勤務を要する職とは職務の内容や性質が異なるが、服務及び懲戒、給付、勤務時間及び休暇等、常勤職員と同様に地方公務員法が適用される。

¹⁰ Information and Communication Technology の略。情報通信技術。

¹¹ Robotic Process Automation の略。デスクワークをPCの中にあるソフトウェア型のロボットが代行、自動化する技術。

¹² 直接特定の行政目的のために供されるものではなく、地方公共団体が、一般私人と同等の立場で所有し、その経済的価値を發揮させるために管理する財産。

¹³ 施設等に企業名や商品名等を冠する愛称を命名する権利。

3 事業実施方針の基本姿勢

ここまで述べた本市の現状と課題を踏まえ、次に掲げる事項を令和4年度事業実施方針の基本姿勢として定めることとします。

コロナ禍への対応

足元の新型コロナウイルス感染症の状況に的確に対応しつつ、ポストコロナ¹⁴に向けて、新型感染症による社会システムの脆弱性の克服に取り組みます。

前期実施計画の策定を見据えた成長戦略の検討

将来にわたる市民の「暮らしの質」の維持・向上に向け、的確な課題認識のもと、令和5年度からの前期実施計画の策定を見据えた成長戦略の検討を進めます。

財政健全化緊急対策のさらなる加速化

令和4年度が取り組みの最終年度である財政健全化緊急対策に基づく取り組みをさらに加速し、前期実施計画の実行性を確保するための財政基盤の強化を図ります。

4 事業実施の柱

新型コロナウイルス感染症の動向や社会経済情勢が極めて不透明であり、将来の予見が依然として難しく、中期的な計画である実施計画を見送った中においては、現下のコロナ禍の状況を踏まえた慎重姿勢での行政運営を行わざるを得ない状況です。

しかしながら、このような中においても、新型コロナウイルス感染症の脅威の克服や新しい生活様式の促進などのコロナ禍の教訓を踏まえた事業、将来にわたって市民の「暮らしの質」を高め、維持するための事業は、優先して取

¹⁴ 世界的な新型コロナウイルス感染症感染拡大を境に、価値観や行動様式の転換が起き、社会に定着する期間を指す。

り組むことが必要です。

これらの状況から、前述の「基本姿勢」を共通認識とした上で、令和4年度の「事業実施の柱」として、次の3点を定めることとします。

(1) コロナ禍の教訓を踏まえた事業

令和3年8月末に、本市での新型コロナウイルスワクチンの接種割合が41.4%となる一方で、茅ヶ崎市保健所管内の療養中の方は、363人(入院中84人、施設療養中13人、自宅療養中266人)となっており、依然として新型コロナウイルス感染症の収束の見通しは立っていません。

今後も新型コロナウイルス感染者の急拡大の波が繰り返され、国の緊急事態宣言・まん延防止等重点措置といった緊急的対応が求められることも想定しておく必要があります。そのため、日頃から市民の健康の保持、増進を図ることに加えて、これまでと同様に、感染状況に応じて、感染者の早期発見・早期対応ができる危機管理体制を迅速に整え、医療崩壊を招くような爆発的な感染拡大を抑え込むために万全の対策を講じるものとします。

新型コロナウイルス感染症に伴う影響は、経済・社会のみならず、人々の行動意識や価値観といったところまで、広範に波及しています。仮に新型コロナウイルス感染症が収束したとしても、新たな感染症が再び発生することも想定し、新たな生活スタイルへの移行が不可欠です。

そのため、今回の危機事態で提唱された「新しい生活様式」を踏まえ、テレワークの導入による働き方の見直しなど、個人のライフスタイルの刷新が求められています。また、一連の危機事態により露呈したさまざまな社会環境の脆弱性を踏まえ、ビルド・バック・ベター(危機事態発生後の復興段階において、次の事態に備えて、より強靱な地域づくりを行うという考え方)を基本に、コロナ禍を契機とする社会システムの刷新を進めていかなければなりません。これらのことを踏まえ、「ポストコロナ」に向けては、単に「ビフォーコロナ」に回帰することなく、新型感染症に強い社会・地域づくりを推進していくものとします。

新型感染症に強い社会・地域づくりを強力に進める手法として、期待されているのは「デジタル化」です。特に行政事務では、これまで常識とされて

きたような対面前提の行政サービスや業務フローに単純に逆戻りすることは、社会全体の価値観が変化してしまった以上、許される状況ではありません。行政事務の既成概念や慣例にとらわれた行動様式を捨て、デジタル化を前提とした変革、すなわち「デジタルトランスフォーメーション(DX)¹⁵」を強く推進していくこととします。

このことから、コロナ禍の教訓を踏まえ、次に掲げる取り組みに関する事業を実施します。

- ① 感染症拡大防止対策
- ② 新型コロナウイルスに強いまちづくりに資する対策
- ③ 行政サービスDXの推進(ICTを活用した非対面・非来庁型行政サービス推進等の新たな生活様式に向けた対策)

(2) 「暮らしの質」の向上に資する事業

前期実施計画の策定を見据えた中で、将来にわたる市民の「暮らしの質」の維持・向上を実現する成長戦略の検討を行うにあたっては、本市が抱える諸課題の解決に向けて実施すべき事業を的確に位置付けていく必要があります。特に、人口減少への対応、自然災害への対応、施設の老朽化対策は、将来を見据え重点的に取り組むべき喫緊の課題といえます。加えて、このような成長戦略を実現するために、財政健全化緊急対策を加速化させ、事業実施に必要な資源をしっかりと確保していく必要があります。

これまで人口増加の一途をたどってきた本市でも、今後は人口減少と少子高齢化の進行による市税減収や社会保障関係経費の増加が、もはや避けることのできない課題となっています。人口減少・少子高齢化が進行する社会にあっても、持続可能なまちの実現を念頭に、将来にわたり世代間の人口構成のバランスを保つため、まちの魅力を積極的に発信し、子育て世代を呼び込み定住を促すことや、住み慣れた地域で生涯を安心して暮らし続けられる環境をつくることで、人口構成に係る世代間バランスを確保することとします。

¹⁵ 最新のデジタル技術を駆使し、戦略やプロダクト、業務フロー等を変革させていくことを表す概念。

本市には、築年数が30年を超える公共施設が数多くあり、老朽化や耐用年数の到来といった課題を抱えています。市民の皆さまが将来にわたり、公共施設を安全かつ快適にご利用いただくためにも、令和3年度に改訂する茅ヶ崎市公共施設等総合管理計画に基づく取り組みをはじめとする対策を講じていくものとします。

令和の時代にあっても自然災害は後を絶たず、直近でも令和3年8月の大雨による大きな被害が発生しており、自治体の防災・減災対策に求められる水準は全国的に高まり続けています。本市でも、東日本大震災や令和元年東日本台風の記憶が新しい中、国土強靱化に資する取り組みの重要性が増していることから、「市民の生命や財産を守るとともに、市民が互いに助け合う、強くしなやかなまち」の実現に取り組むこととします。

前述の諸課題を先送りせず、解決に向けた対応策を講じていくためには、事業の優先順位をしっかりと踏まえた上で、廃止・縮小を行っていくという考え方のもと、経常的経費の縮減、歳入確保をはじめとする財政健全化緊急対策を進め、必要な財源を確保し続けていくことが不可欠です。

経常的経費の縮減にあたっては、既存事業に聖域を設けることなく、休廃止を含めたゼロベースでの見直しを行い、総人件費の削減を中心としたスリム化を図ること等が重要となります。特に、内部管理事務では、ICTの活用による業務量のダウンサイジング（縮小）を図り、あわせて市として今後実施していくべき事業に取り組むための時間的・人的資源を生み出すことを目指します。

歳入確保に資する取り組みとしては、本市の歳入の根幹である市税等の徴収率の向上に取り組むとともに、市税以外の新たな財源の確保にも積極的に取り組むこととします。

このことから、次に掲げる事業を実施します。

- ① 世代間バランスの確保に資する事業
- ② 公共施設の老朽化に備える事業
- ③ 自然災害等に備える事業
- ④ 内部事務DXの推進（ICTを活用した業務量のダウンサイジング）
- ⑤ 積極的な財源確保に寄与する事業

(3) まちの機能維持・強化に必要とされる事業

「まちの機能維持・強化に必要とされる事業」とは、特定の政策分野における事業のみを指すのではなく、総合計画に位置付けた全ての政策分野で、これまで経常的に実施している事業全般を指し、実施計画がなく、慎重姿勢で臨む令和4年度にあっても、その実施が必要とされる事業です。

令和3年度事業実施方針では、コロナ禍の克服の見通しが立たない中で、事業の採択を最低限のまちの機能維持に必要な不可欠な義務的事業とウィズ・コロナ¹⁶関連事業のみに限定することとしました。これを踏まえ、令和3年度予算は、危機対応に重点化した緊縮した編成を行いました。

令和4年度は、コロナ禍という危機事態の克服も視野に入れ、令和12年度を目標年次とする総合計画の将来の都市像である「笑顔と活力にあふれみんなで未来を創るまち 茅ヶ崎」の実現に向け、茅ヶ崎に関わる全ての人との連携・協力のもと、「まちの機能維持・強化に必要とされる事業」を適切に実施し、政策分野全般にわたって、その機能維持と強化に取り組んでいくこととします。

特に、次に掲げる事業は、現下の情勢を踏まえ、必要かつ十分な水準で実施するよう留意するものとします。

- ① 市民の安全・安心の確保に対応するための事業
- ② 現下の厳しい経済環境を踏まえた地域経済循環の促進に関する事業
- ③ 市民・事業者のセーフティネット¹⁷に関する事業

一方で、将来にわたってまちの機能維持・強化に必要な事業を安定的に実施していくためには、財政健全化緊急対策を加速化し、必要な資源を適切に確保していくことが不可欠です。コロナ禍の中にあった令和2・3年度は、感染拡大防止対策と市税等減収対策として、多くの経常的事業の実施が困難となり、強制的に急ブレーキをかける事態となりました。ポストコロナに向けては、コロナ禍の教訓を踏まえることなく単にビフォーコロナへ回帰

¹⁶ 新型コロナウイルスが日常の中に存在することを前提で、どのように活動するかが求められる期間を指す。

¹⁷ 病気やけが、失業等により困窮した場合に、最悪の事態から保護し、最低限の生活を保障する仕組み。

することはあってはならないことです。これまで経常的に実施してきた事業が、市民の「暮らしの質」の向上のために最善であるか、また、その手法が最適であるかを十分に検証することとします。これまでの延長線上で考えるのではなく、新たな発想で事業を検討した上で、実施していくものとなります。