

2027 鹿嶋市地域経営レポート（案）

2027 年 月

【目次】

はじめに.....	2
第 1 章 鹿嶋市の現状.....	4
1-1 人口の現状.....	4
1-2 地域経済の現状.....	7
1-3 行政経営の現状.....	9
第 2 章 将来環境の変化.....	11
2-1 人口構造の変化.....	11
2-2 社会・経済環境の変化.....	17
2-3 行政を取り巻く環境.....	19
第 3 章 人口減少がもたらす影響.....	21
3-1 地域経済への影響.....	21
3-2 行政経営への影響.....	21
3-3 暮らしへの影響.....	21
3-4 都市構造への影響.....	22
第 4 章 鹿嶋市の強みと可能性.....	23
4-1 地域資源.....	23
4-2 成長の可能性.....	23
4-3 SWOT 分析.....	24
4-4 持続可能な地域経営への転換.....	25
第 5 章 地域経営上の課題.....	26
5-1 人口構造から見た課題.....	26
5-2 地域経済から見た課題.....	26
5-3 行政経営から見た課題.....	26
5-4 持続可能な地域づくりに向けた課題.....	27
第 6 章 総合戦略策定の前提条件.....	28
6-1 基本認識.....	28
6-2 戦略策定の基本的な考え方.....	28
6-3 総合戦略への展開.....	29
おわりに.....	30

はじめに

○策定の目的

本レポートは、人口推計を起点として、本市を取り巻く将来環境の変化を客観的なデータに基づいて分析し、今後の地域経営の方向性を検討するための基礎資料として作成するものである。

我が国では人口減少と少子高齢化が急速に進行しており、本市においても総人口の減少、生産年齢人口の減少、高齢化の進展など、人口構造が大きく変化している。これらの変化は、地域経済、行政経営、市民生活、都市構造など幅広い分野に影響を及ぼすことから、人口推計を単なる将来人口の予測として捉えるのではなく、将来の地域経営を考えるための基礎データとして活用することが重要である。

本レポートでは、人口推計に加え、人口構造の変化が地域社会へ及ぼす影響や地域経営上の課題を整理することで、将来を見据えた政策形成の共通認識を構築することを目的とする。

○総合戦略との関係

本レポートは、第4次鹿嶋市総合計画に掲げる将来都市像の実現に向けて策定する「2027 鹿嶋市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基礎資料として位置付けるものである。

総合戦略は、限られた行政資源を将来に向けて最も効果的に配分するための戦略を示すものであり、その策定に当たっては、本市を取り巻く将来環境を客観的に分析し、地域経営上の課題を正確に把握することが不可欠である。

本レポートでは、人口推計や社会経済環境の変化、地域経済、行政経営、都市構造などを分析し、その結果を総合戦略策定における共通の前提条件として整理する。総合戦略では、本レポートで明らかとなった課題を踏まえ、重点的に取り組む施策や資源配分の方向性を示すこととする。

○レポートの構成

本レポートは、人口推計に加え、人口構造の変化が地域社会へ及ぼす影響や地域経営上の課題を多角的に分析し、総合戦略へ展開するため、次の6章で構成する。

第1章では、本市の人口動向や地域経済、行政経営などの現状を整理する。

第2章では、人口推計や人口構造の変化に加え、社会・経済環境の変化を分析し、本市を取り巻く将来環境を明らかにする。

第3章では、人口減少が地域経済、行政経営、市民生活、都市構造に及ぼす影響を整理し、地域経営上の論点を示す。

第4章では、本市が有する地域資源や成長可能性を整理し、強み・弱み・機会・脅威を明らかにする。そのうえで、これらを掛け合わせるクロスSWOT分析を通じて、本市が今後取るべき戦略の方向性（積極戦略・改善戦略・差別化戦略・防衛戦略）を導き出し、5つの戦略へと展開する。

第5章では、人口構造、地域経済、行政経営及び持続可能な地域づくりの視点から、本市が取り組むべき地域経営上の課題を整理する。

第6章では、本レポートで整理した分析結果を総合戦略策定の前提条件として位置付け、重点施策や資源配分の考え方へ展開する方向性を示す。

本レポートを総合戦略と一体的に活用し、社会経済環境の変化や政策効果を継続的に検証・更新することで、エビデンスに基づく政策形成（EBPM）を推進し、持続可能な地域経営の実現を目指す。

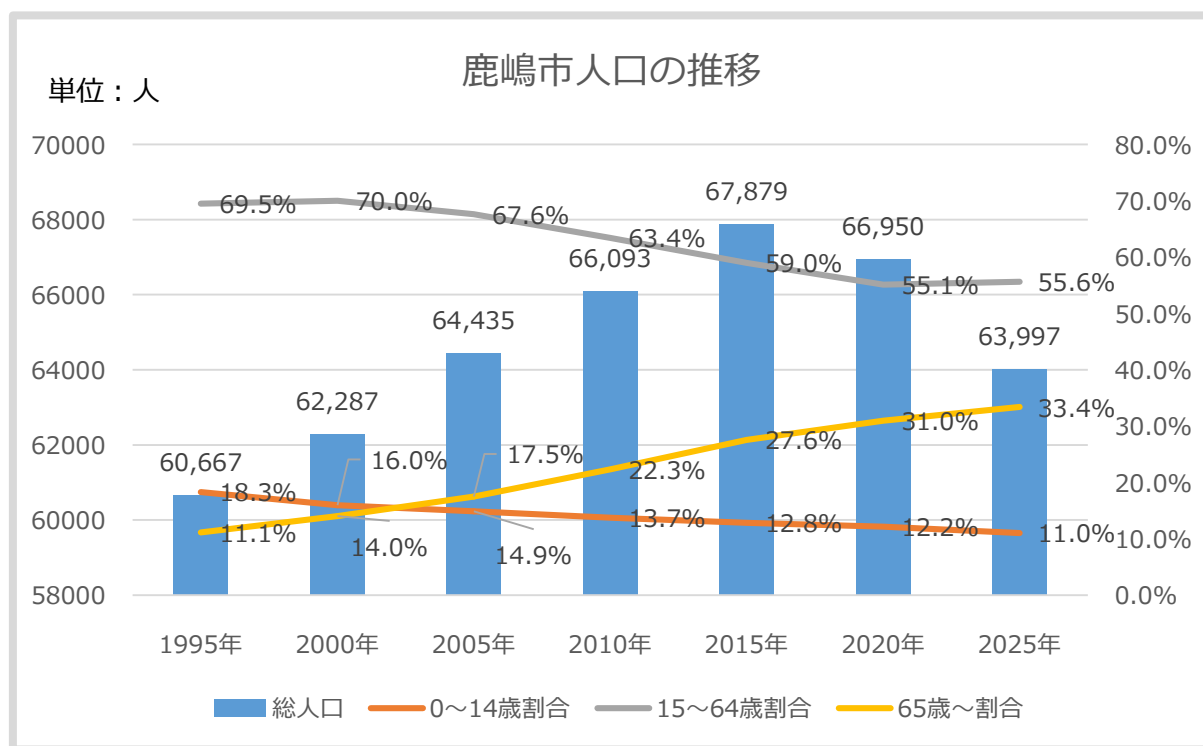
第1章 鹿嶋市の現状

1-1 人口の現状

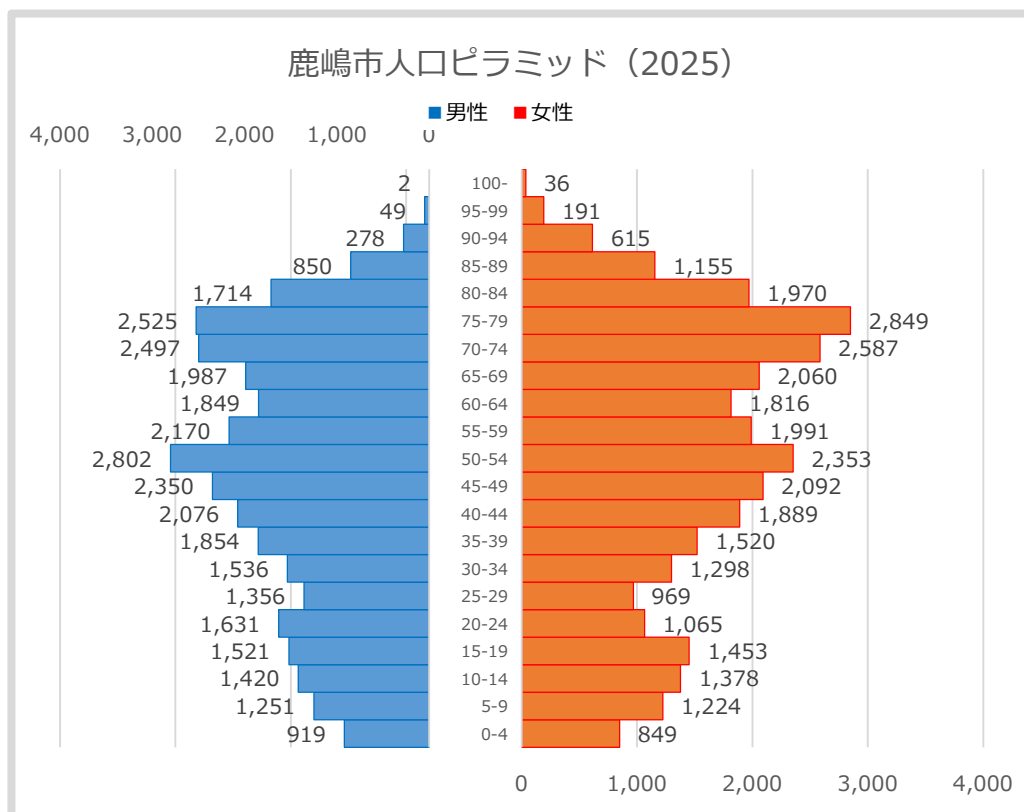
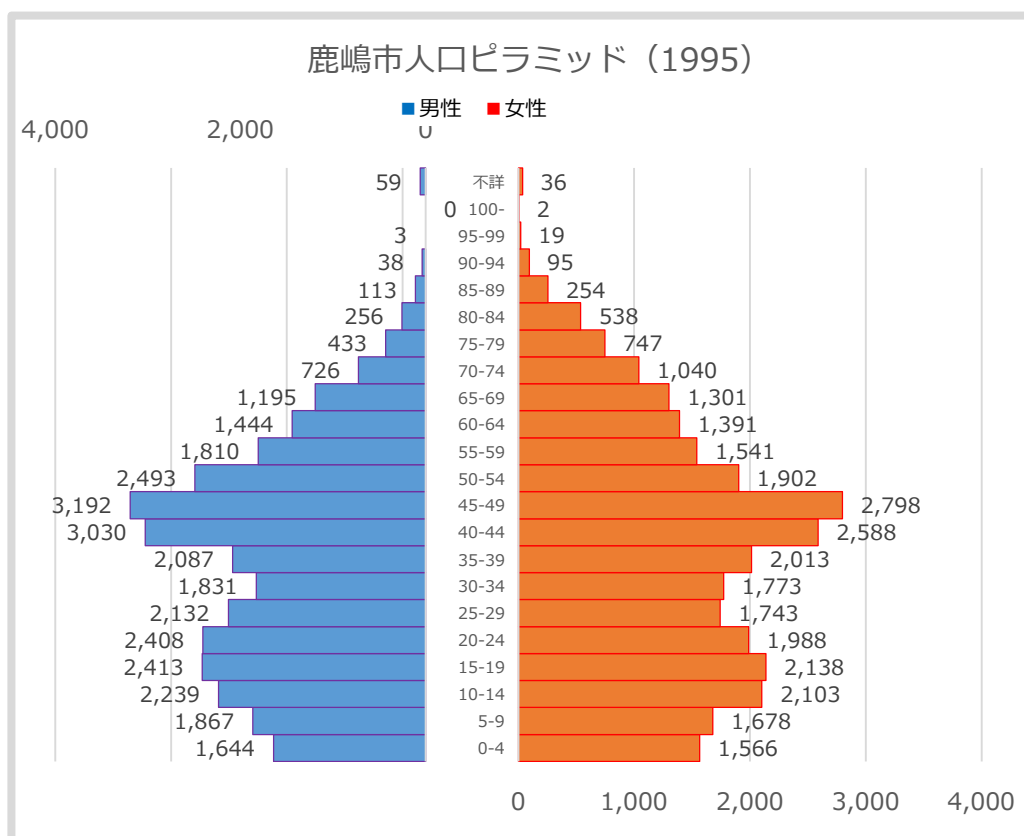
鹿嶋市の人口は、鹿島開発や鹿島臨海工業地帯の形成を背景として大きく増加した。その後、全国的な少子高齢化や人口減少の影響を受け、近年は人口減少局面へ移行している。

現在は総人口の減少に加え、生産年齢人口（15～64歳）の減少や高齢化の進展など、人口構造そのものが大きく変化している。また、出生数の減少による自然減が続く一方、若年層を中心とした転出超過が見られるなど、人口動態にも変化が生じている。

これらの人口構造の変化は、地域経済、行政サービス、市民生活など様々な分野へ影響を及ぼすことが想定されることから、人口規模だけではなく、年齢構成や世帯構成など人口の質的变化にも着目した分析が必要となる。

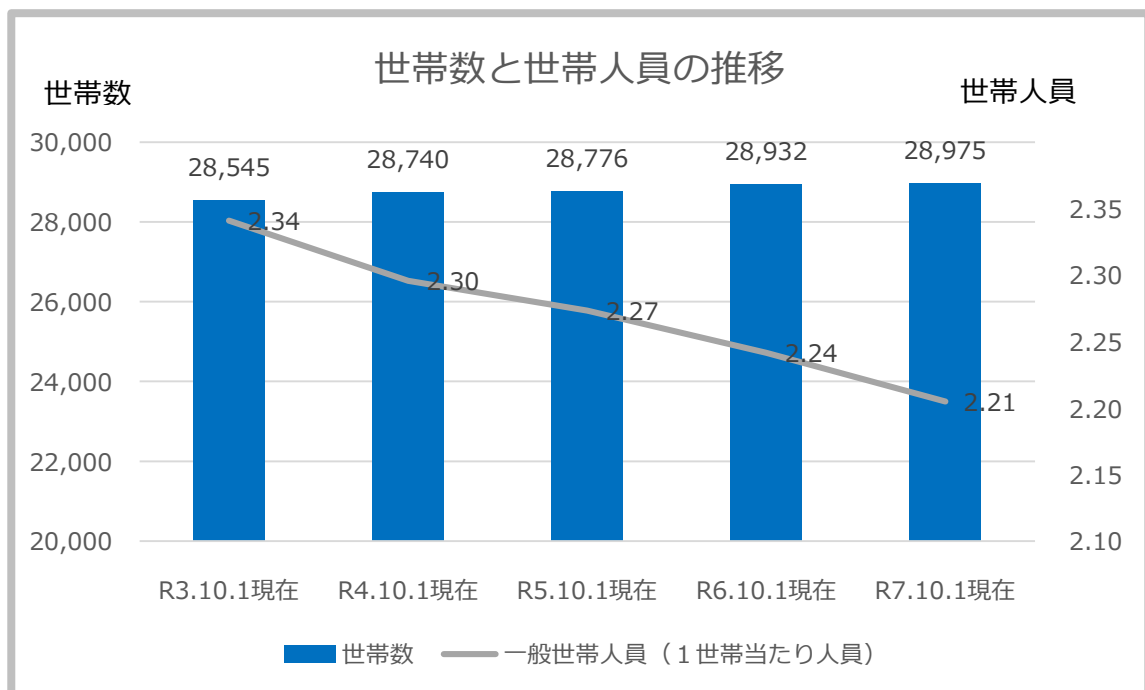
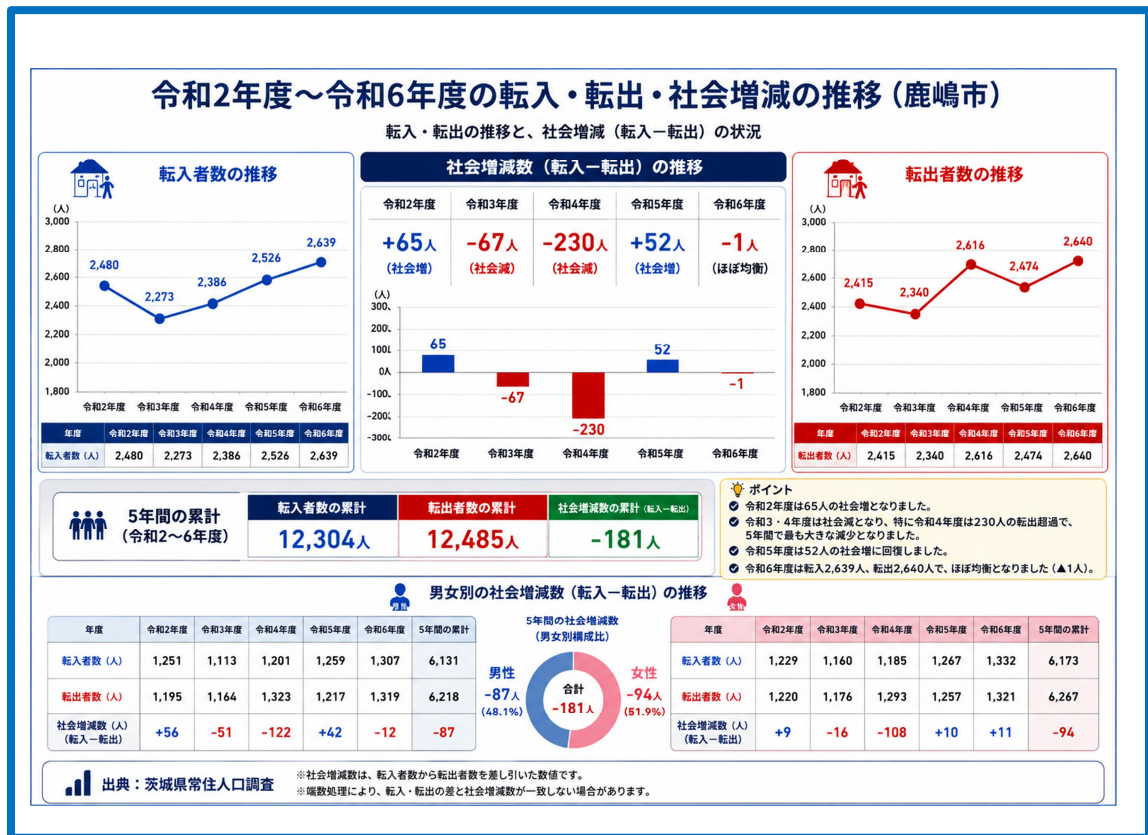


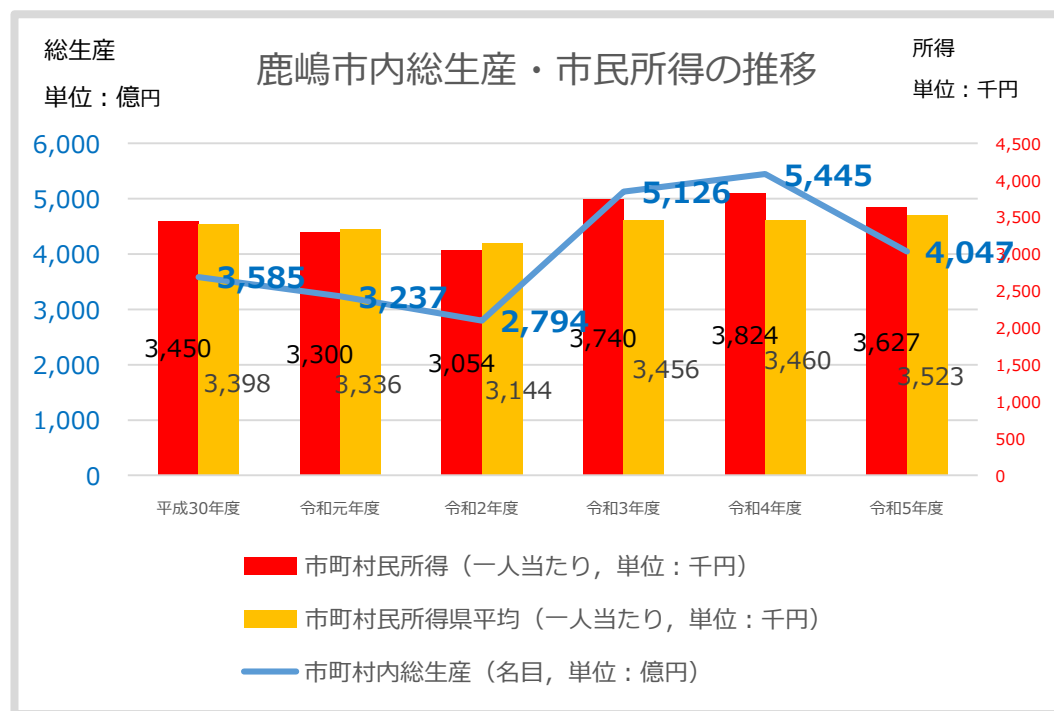
出典：国勢調査



出典：国勢調査

【図1-1】





出典：市町村民経済計算

1-2 地域経済の現状

鹿嶋市は、鹿島港及び鹿島臨海工業地帯を中心とした製造業を基幹産業として発展してきた。また、農業や商業、観光、スポーツなど多様な産業が地域経済を支えており、本市の重要な地域資源となっている。

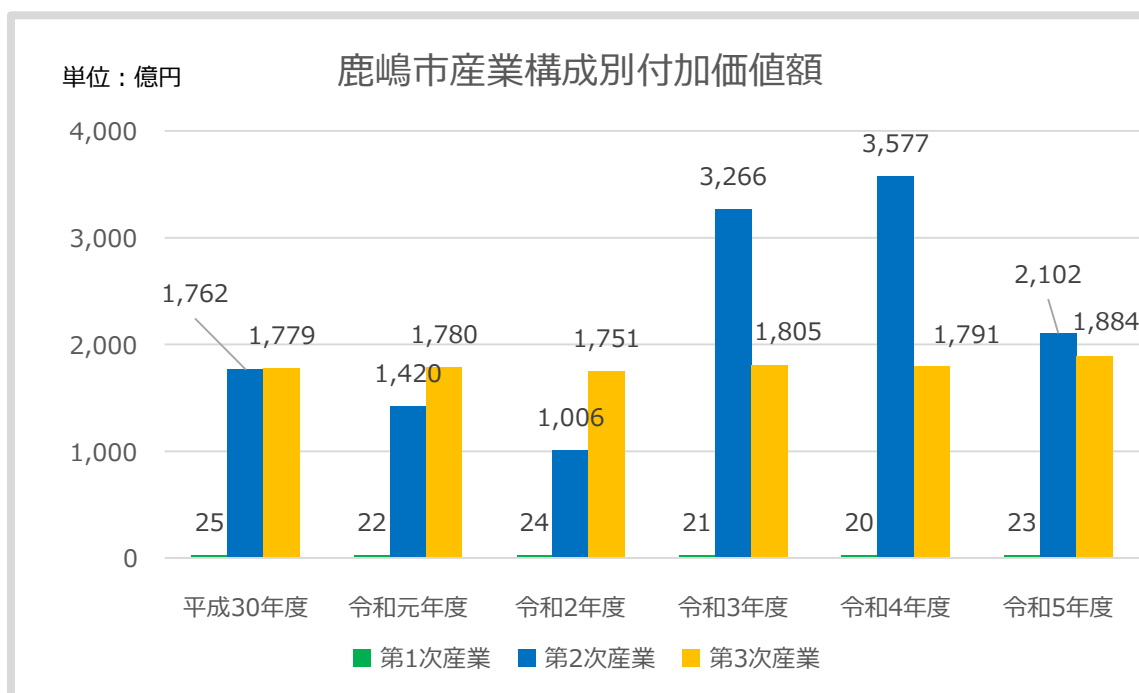
一方で、人口減少や生産年齢人口の減少に伴い、多くの産業で人材不足や担い手不足が顕在化している。民間調査によると、茨城県内企業の54.9%が正社員不足を感じており、とりわけ建設業（84.8%）、サービス業（57.6%）、運輸・倉庫業（50.0%）で深刻である。また、国の農林業センサスによると本市農業就業者の約6割が60歳以上、漁業センサスによると本市の漁業就業者は112人にまで減少しており、一次産業から生活関連サービスまで幅広く担い手不足が及んでいる。また、市内消費の縮小や事業承継なども地域経済の課題となっており、今後は人口規模に依存しない持続可能な経済構造への転換が求められる。

そのためには、地域資源を生かした産業振興や付加価値の向上に加え、デジタル技術やGXなど新たな社会潮流を取り込みながら、地域経済全体の生産性を高めていくことが重要である。

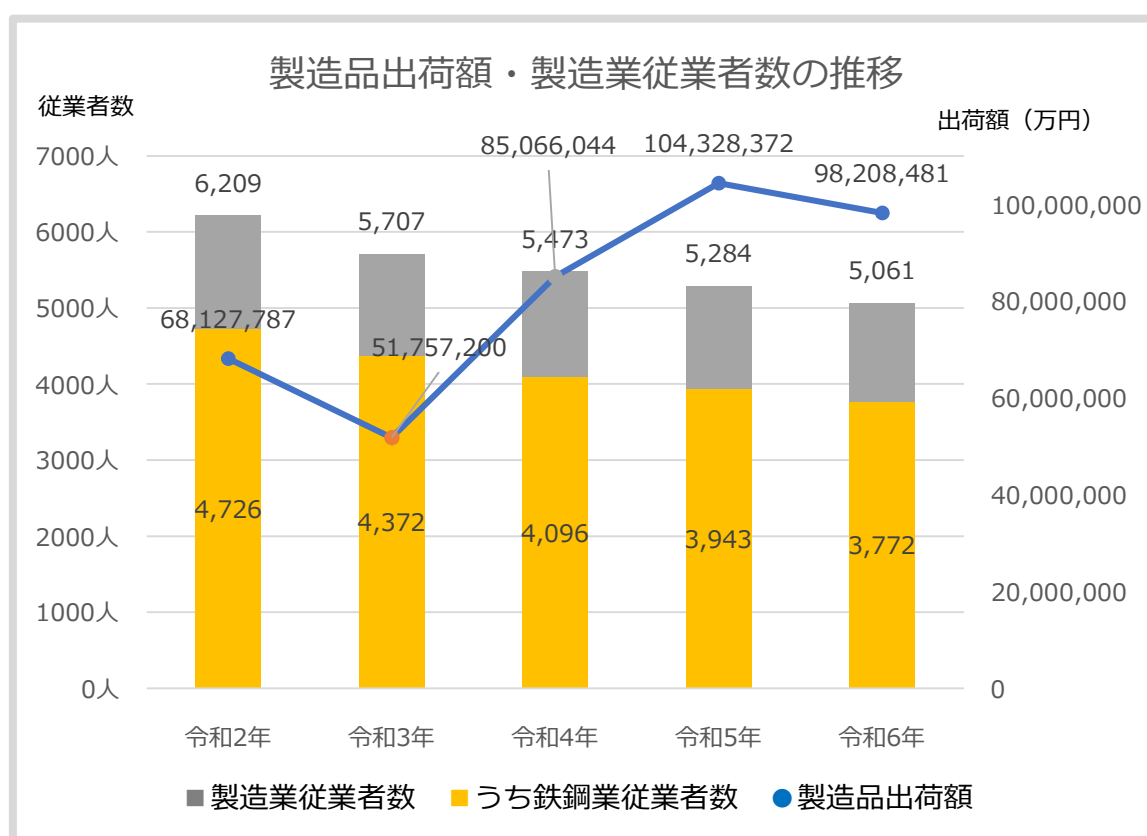
出典：人手不足に対する茨城県内企業の動向調査（帝国データバンク、2024年7月）

2023年漁業センサス（鹿嶋市）

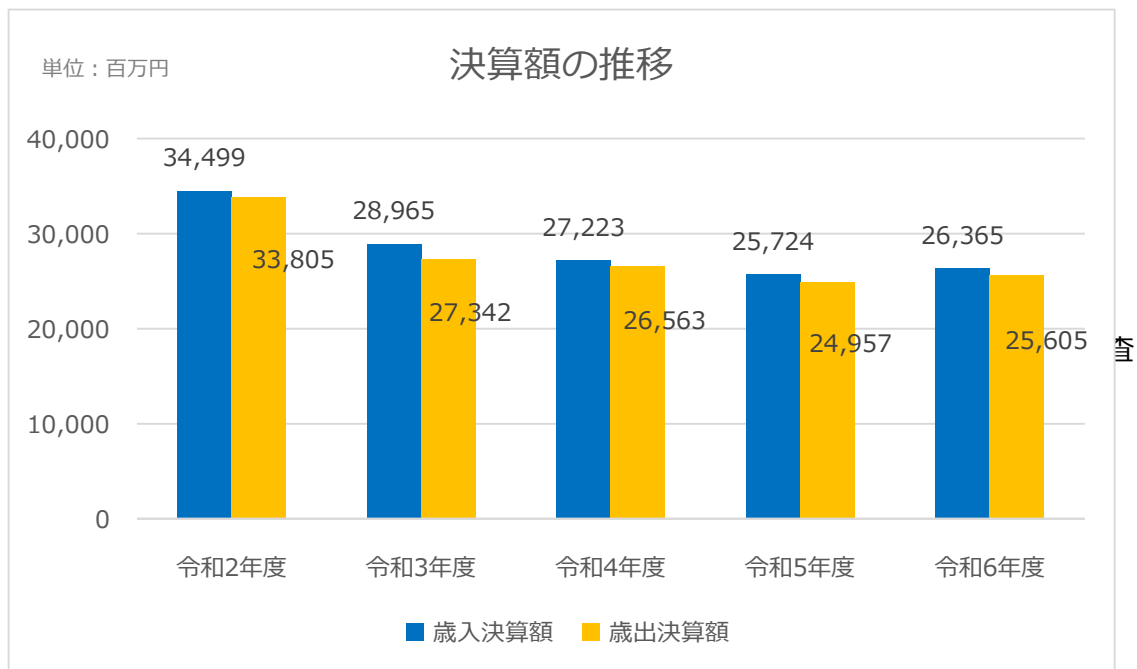
農林業センサス（茨城県分析）



出典：市町村民経済計算



出典：工業統計調査，経済構造実態調査



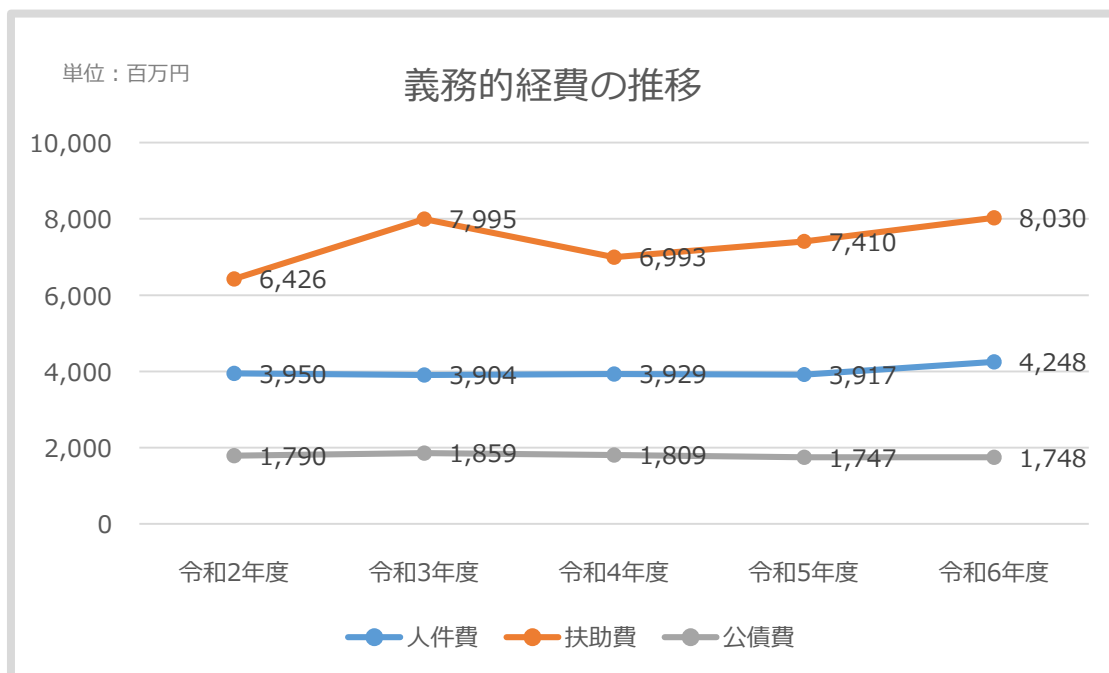
出典：鹿嶋市決算資料

1-3 行政経営の現状

人口構造の変化は、行政経営にも大きな影響を及ぼしている。高齢化の進展に伴い医療・介護・福祉などの行政需要が増加する一方、生産年齢人口の減少は税収や行政を支える人材の確保にも影響を及ぼすことが想定される。

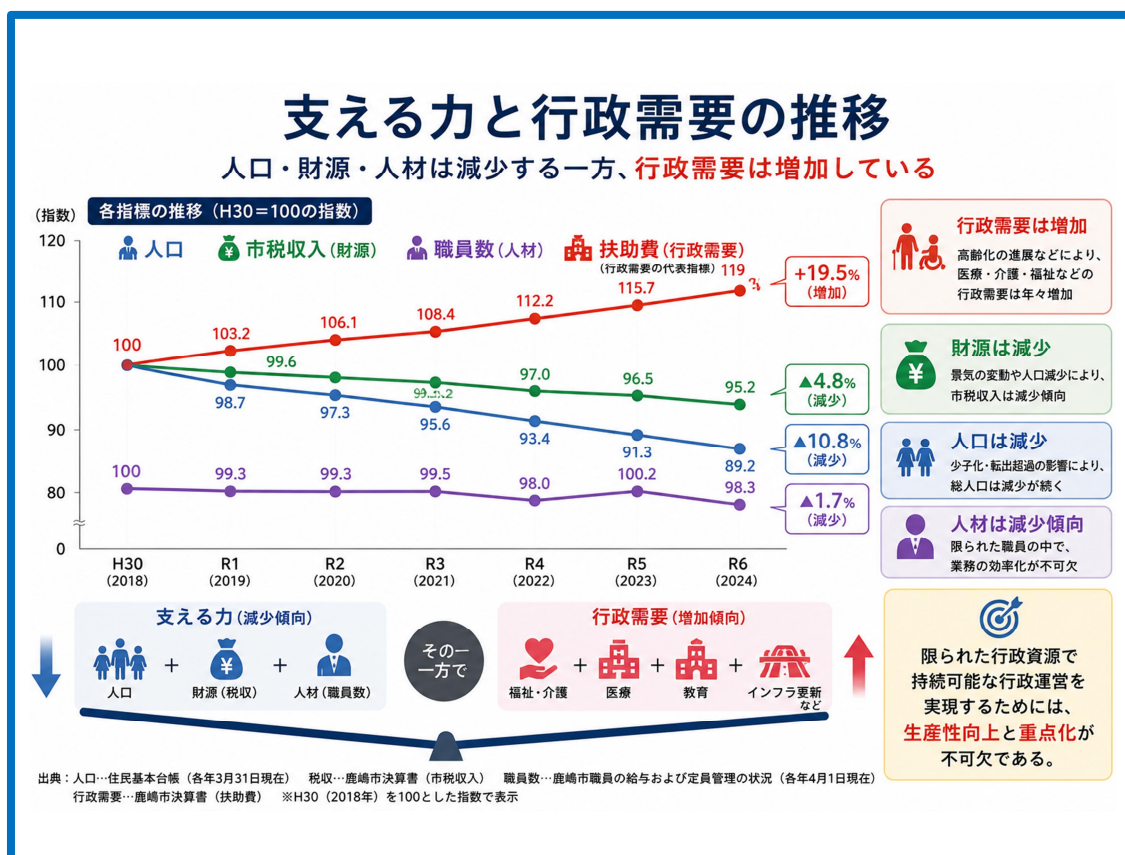
また、公共施設や社会インフラの老朽化への対応、行政サービスの多様化・高度化など、行政を取り巻く課題は複雑化している。限られた財源や職員数の中で、これまでと同様の行政サービスを維持し続けることは難しくなっている。

こうした状況を踏まえ、本市ではEBPM（証拠に基づく政策立案）の考え方を基本とし、データに基づく政策形成を推進するとともに、DX・AIの活用や業務改革、公民連携などを通じて、持続可能な行政経営への転換を進めていく必要がある。



出典：鹿嶋市決算資料

【図1-3】



第2章 将来環境の変化

2-1 人口構造の変化

本市では、今後も人口減少及び少子高齢化が進行すると推計されている。本レポートでは、将来人口について高位推計、中位推計及び低位推計を示し、人口動向の不確実性を踏まえながら将来環境を分析する。

高位推計、中位推計及び低位推計では将来人口に一定の幅があるものの、いずれの推計においても総人口は減少し、生産年齢人口（15～64歳）の減少と高齢化の進展が共通して見込まれている。特に、生産年齢人口の減少は地域経済や行政サービスを支える「支え手（※）」の減少を意味しており、本市の地域経営に大きな影響を及ぼすことが想定される。

また、人口減少は総人口の減少だけではなく、年少人口、生産年齢人口及び老年人口の構成割合にも大きな変化をもたらす。支える世代の割合が低下する一方で、高齢者の割合は上昇することが見込まれ、地域経済、行政経営、市民生活及び都市構造など様々な分野への影響が懸念される。

将来人口は出生率や社会移動など様々な要因によって変動するものであり、推計値は将来を確定するものではない。しかし、いずれの推計においても人口構造の変化は避けられないことから、本市においては人口規模だけではなく、人口構造の変化を前提とした地域経営への転換が求められる。

本レポートでは、中位推計を基本ケースとして分析を行うとともに、高位推計及び低位推計も参照することで、将来の変化の幅を踏まえた多角的な検討を行うものとする。

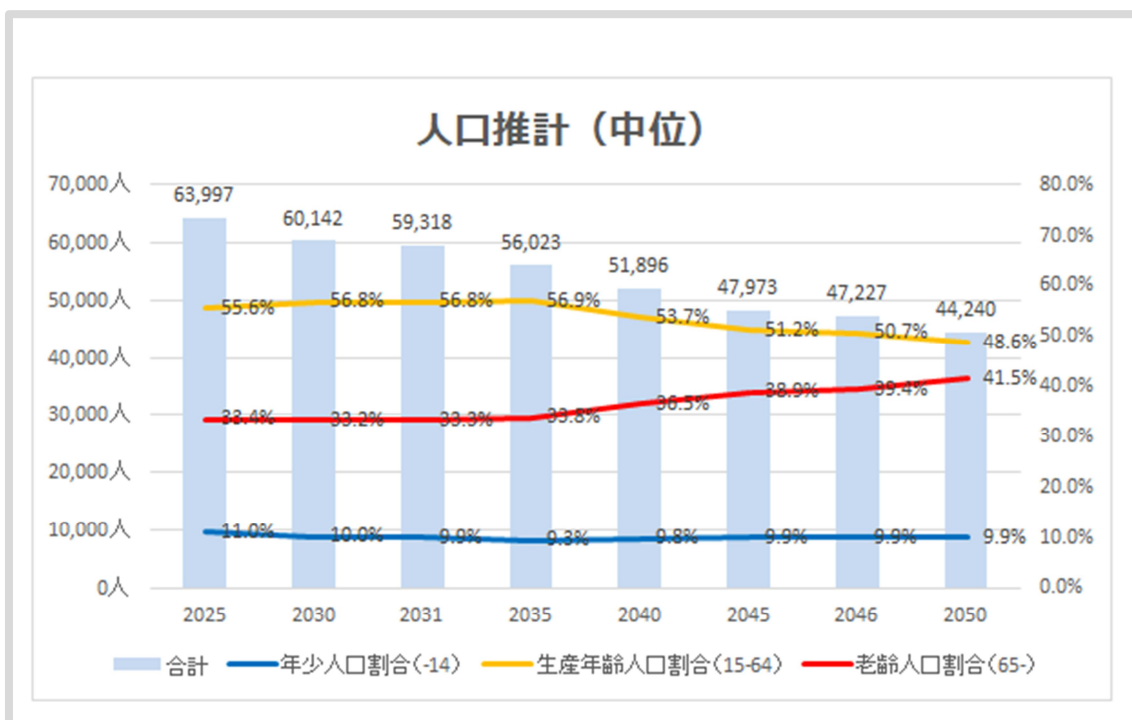
※支え手…地域経済、地域コミュニティ及び行政サービスを支える生産年齢人口を中心としつつ、地域活動や社会貢献活動などを通じて地域を支えるすべての人を含むものとします。

【中位推計】

○推計条件

自然増減：2025 年国勢調査人口に合わせ、合計特殊出生率については、2018-2022 ベイズ推定値 1.49 の維持を採用。自然減（死亡）については、国立社会保障・人口問題研究所の年齢階層別生残率を採用。

社会増減：R2-R6 の年齢階層別転入転出者の差のうち、他の 4 年の傾向から明らかに外れた一つを除外し平均値を採用（外れ値がない階層は 5 年平均値を採用）。



	2025 年	2030 年	2031 年	2035 年	2040 年	2045 年	2046 年	2050 年
年少人口 (人) 0-14 歳	7,041	6,039	5,878	5,232	5,075	4,776	4,698	4,387
生産年齢人口 (人) 15-64 歳	35,591	34,178	33,717	<u>31,877</u>	<u>27,876</u>	24,547	23,939	21,507
老年人口 (人) 65-歳	21,365	19,925	19,723	18,914	18,945	18,650	18,590	18,346
合計 (人)	63,997	60,142	59,318	56,023	51,896	47,973	47,227	44,240

中位推計によると、総人口は2025年の63,997人から2046年には47,227人となり、約16,800人（約26%）減少すると見込まれている。人口減少は今後一貫して進行し、本市の地域経営に大きな影響を及ぼすことが想定される。

人口構造を見ると、最も大きな変化は生産年齢人口（15～64歳）の減少である。生産年齢人口は2025年の35,591人から2046年には23,939人となり、約11,700人（約33%）減少すると推計されている。特に2035年から2040年までの5年間では約4,000人減少しており、この時期に「支え手の急減」が訪れる。地域経済や行政サービスを支える世代が短期間で大きく減少することは、人材確保や産業活動、行政運営など幅広い分野に影響を及ぼすことが懸念される。

一方、年少人口（0～14歳）は2025年の7,041人から2046年には4,698人へ減少し、将来の地域を支える世代も縮小することが見込まれている。老年人口（65歳以上）は人数では2025年の21,365人から2046年には18,590人へ緩やかに減少するものの、総人口の減少がより大きいため、人口に占める割合は33.4%から39.4%へ上昇すると推計されている。

この結果、人口構成は「年少人口・生産年齢人口が減少し、高齢者の割合が高まる構造」へと変化していく。2025年には生産年齢人口が総人口の55.6%を占めていたが、2046年には50.7%まで低下する一方、老年人口割合は39.4%まで上昇することが見込まれている。人口減少以上に人口構造の変化が進行することが、本市の将来環境における最も重要な特徴である。

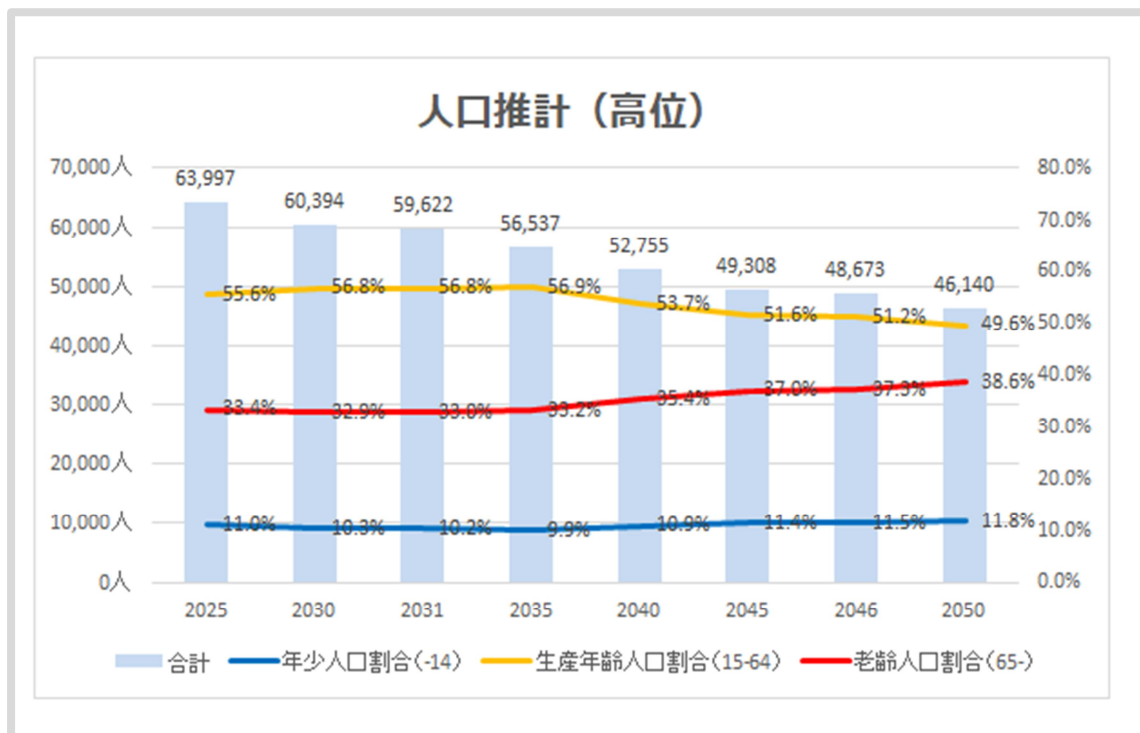
このような人口構造の変化は、地域経済、行政経営、市民生活、都市構造などあらゆる分野に影響を及ぼすことが想定される。今後は、人口規模の維持だけを目標とするのではなく、人口構造の変化を前提として、1人当たりの付加価値や生産性の向上を図りながら、持続可能な地域経営へ転換していくことが重要となる。

【高位推計】

○推計条件

自然増減：2025 年国勢調査人口に合わせ，合計特殊出生率については，H15 以降，過去 4 期間のベイズ推定値の加重平均 1.646 の維持を採用。自然減（死亡）については，国立社会保障・人口問題研究所の年齢階層別生残率を採用。

社会増減：中位推計の縮小仮定（率 0.7）を採用。



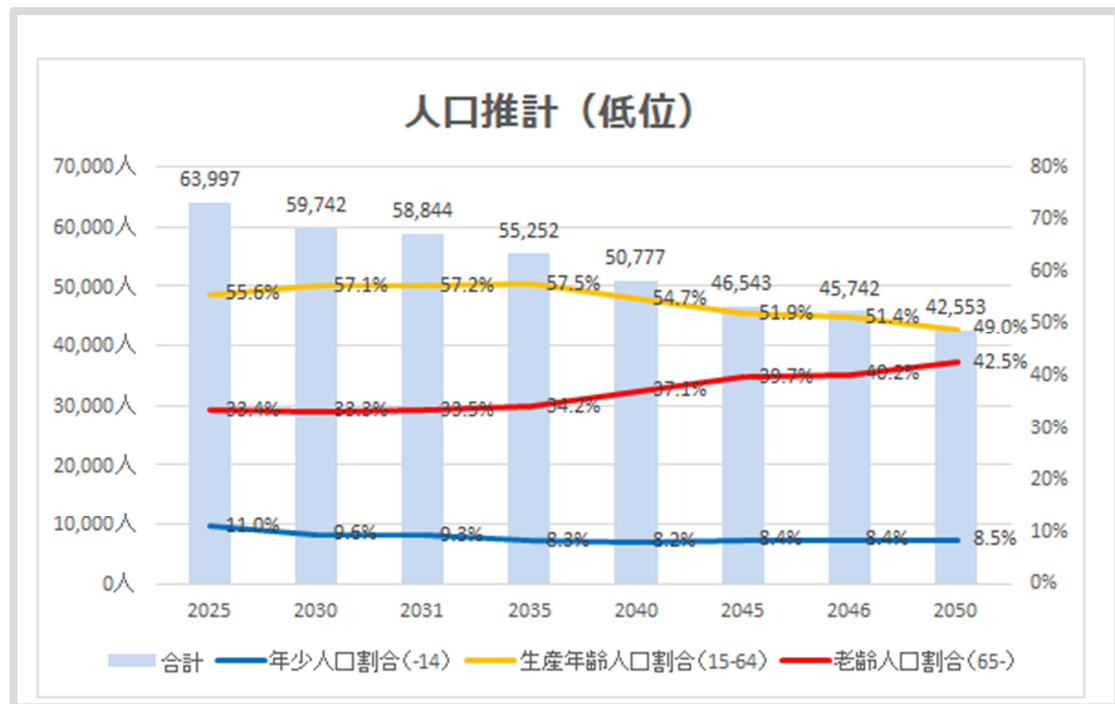
	2025 年	2030 年	2031 年	2035 年	2040 年	2045 年	2046 年	2050 年
年少人口（人） 0-14 歳	7,041	6,232	6,110	5,617	5,727	5,612	5,584	5,469
生産年齢人口（人） 15-64 歳	35,591	34,282	33,852	32,139	28,344	25,450	24,933	22,870
老年人口（人） 65-歳	21,365	19,880	19,660	18,781	18,684	18,246	18,156	17,801
合計（人）	63,997	60,394	59,622	56,537	52,755	49,308	48,673	46,140

【低位推計】

○推計条件

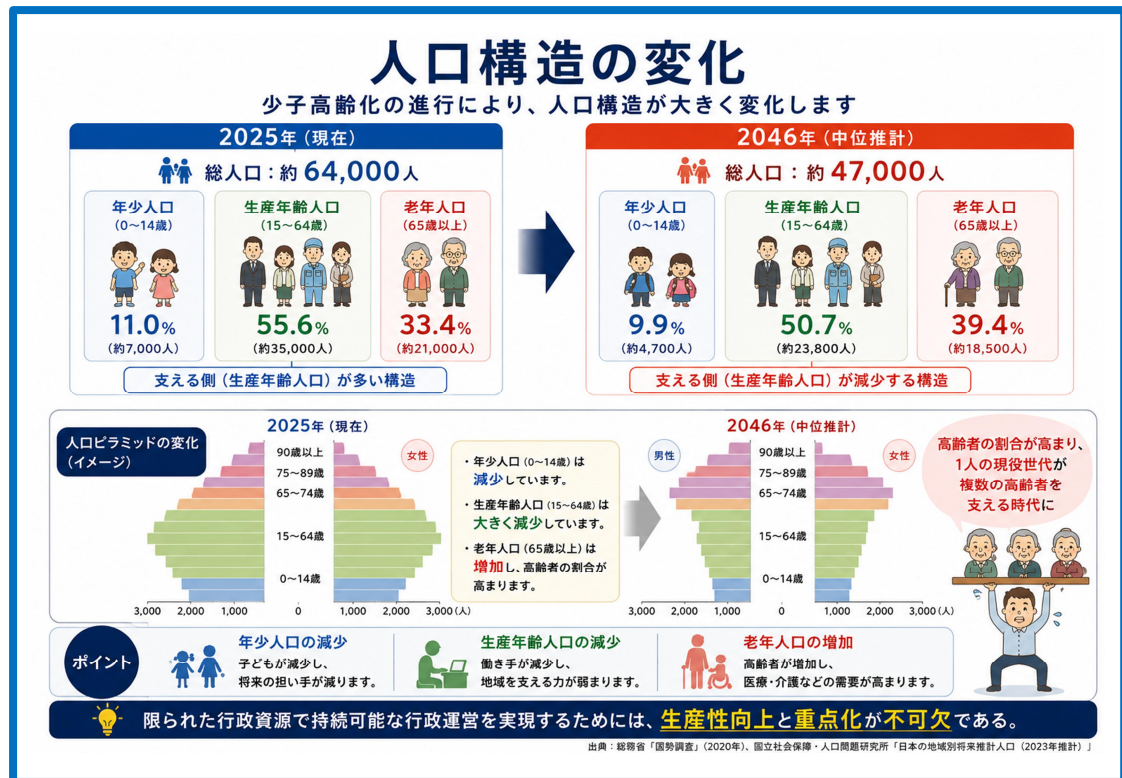
自然増減：2025 年国勢調査人口に合わせ，合計特殊出生率については，最新の単年実測値 TFR(R6)1.25 と中位採用値の中間値 1.37 維持を採用。自然減（死亡）については，国立社会保障・人口問題研究所の年齢階層別生残率を採用。。

社会増減：R2-R6 の年齢階層別転入転出者の差の 5 年平均値を採用。

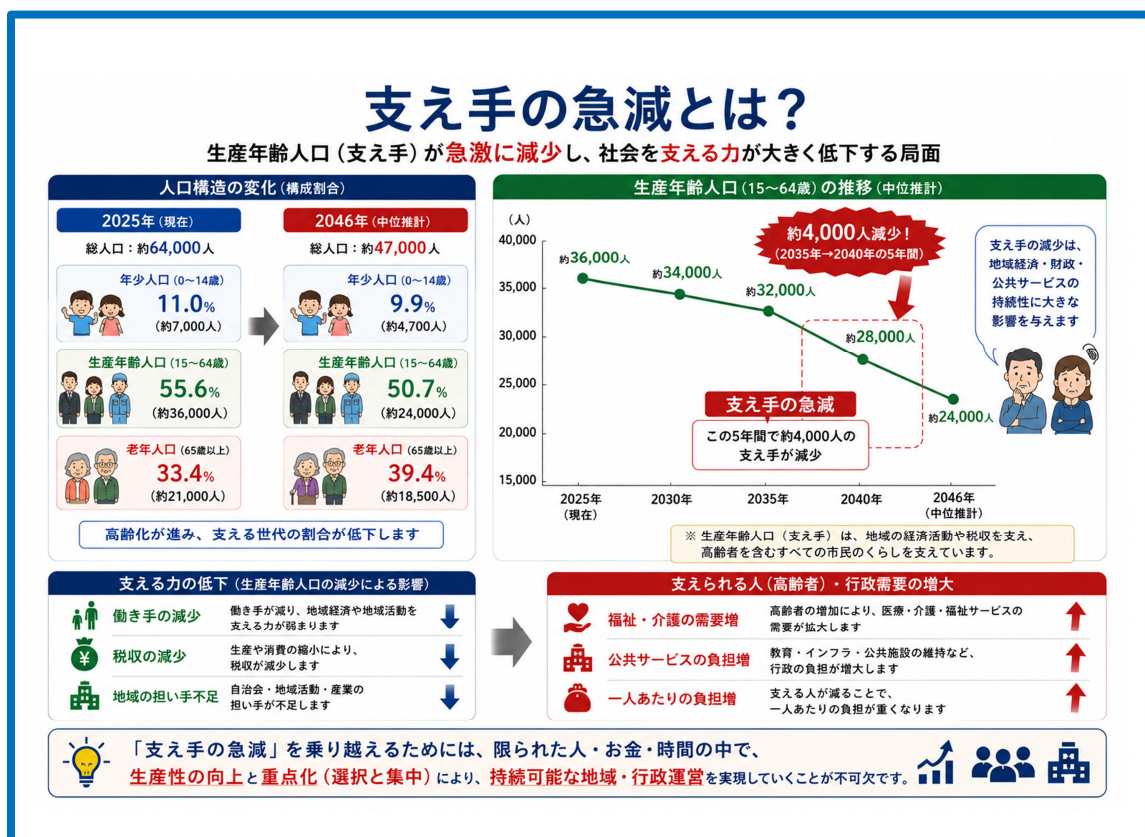


	2025 年	2030 年	2031 年	2035 年	2040 年	2045 年	2046 年	2050 年
年少人口（人） 0-14 歳	7,041	5,709	5,486	4,591	4,142	3,905	3,844	3,599
生産年齢人口（人） 15-64 歳	35,591	34,133	33,665	31,795	27,801	24,169	23,502	20,841
老年人口（人） 65-歳	21,365	19,900	19,693	18,866	18,834	18,469	18,396	18,113
合計（人）	63,997	59,742	58,844	55,252	50,777	46,543	45,742	42,553

【図2-1-1】



【図2-1-2】



2-2 社会・経済環境の変化

人口構造の変化に加え、社会経済環境も大きく変化している。デジタル技術や AI の急速な進展は、産業構造や行政サービス、働き方に大きな変革をもたらしている。また、GX（グリーントランスフォーメーション）やサーキュラーエコノミーへの転換は、環境負荷の低減だけでなく、新たな産業や雇用を創出する機会となっている。

さらに、価値観やライフスタイルの多様化、働く場所や時間の自由度の向上などにより、人や企業から選ばれる地域づくりの重要性は一層高まっている。

このような社会経済環境の変化への対応は、地域課題であると同時に、新たな成長や地域価値の向上につながる機会として捉えることが重要である。

【図 2 - 2】



「GX推進戦略」について

- 「GX実行会議」において「GX実現に向けた基本方針」を取りまとめ、「GX推進法」・「GX脱炭素電源法」の成立により政策を具体化し、「GX推進法」に基づき本年7月に「GX推進戦略」を閣議決定。

1. エネルギー安定供給の確保を 大前提としたGXの取組

- ①徹底した省エネの推進
- ②再エネの主力電源化
 - ・今後10年間程度で過去10年の8倍以上の規模で系統整備
 - ・次世代太陽電池や浮体式洋上風力の社会実装化 など
- ③原子力の活用
 - ・廃炉を決定した原発の敷地内での次世代革新炉への建て替えを具体化
 - ・厳格な安全審査を前提に、40年+20年の運転期間制限を設けた上で、一定の停止期間に限り、追加的な延長を認める
- ④その他の重要事項
 - ・水素・アンモニアと既存燃料との価格差に着目した支援
 - ・カーボンサイクル燃料（メタネーション、SAF₂合成燃料等）、蓄電池等の各分野において、GXに向けた研究開発・設備投資・需要創出等の取組を推進

2. 「成長志向型カーボンプライシング 構想」等の実現・実行

- ①GX経済移行債を活用した、今後10年間で20兆円規模の先行投資支援
 - 産業競争力強化・経済成長と排出削減の両立に貢献する分野を対象に、規制・制度措置と一体的に講じる
- ②成長志向型カーボンプライシングによるGX投資推進
 - i. 排出量取引制度の本格稼働【2026年度～】
 - ii. 発電事業者の有償オークション導入【2033年度～】
 - iii. 炭素に対する賦課金制度の導入【2028年度～】

※上記を一元的に執行する主体として「GX推進機構」を創設
- ③新たな金融手法の活用
- ④国際展開戦略
- ⑤社会全体のGXの推進（公正な移行、需要側からのGXの推進、中堅・中小企業のGXの推進）

出典：経済産業省 HP

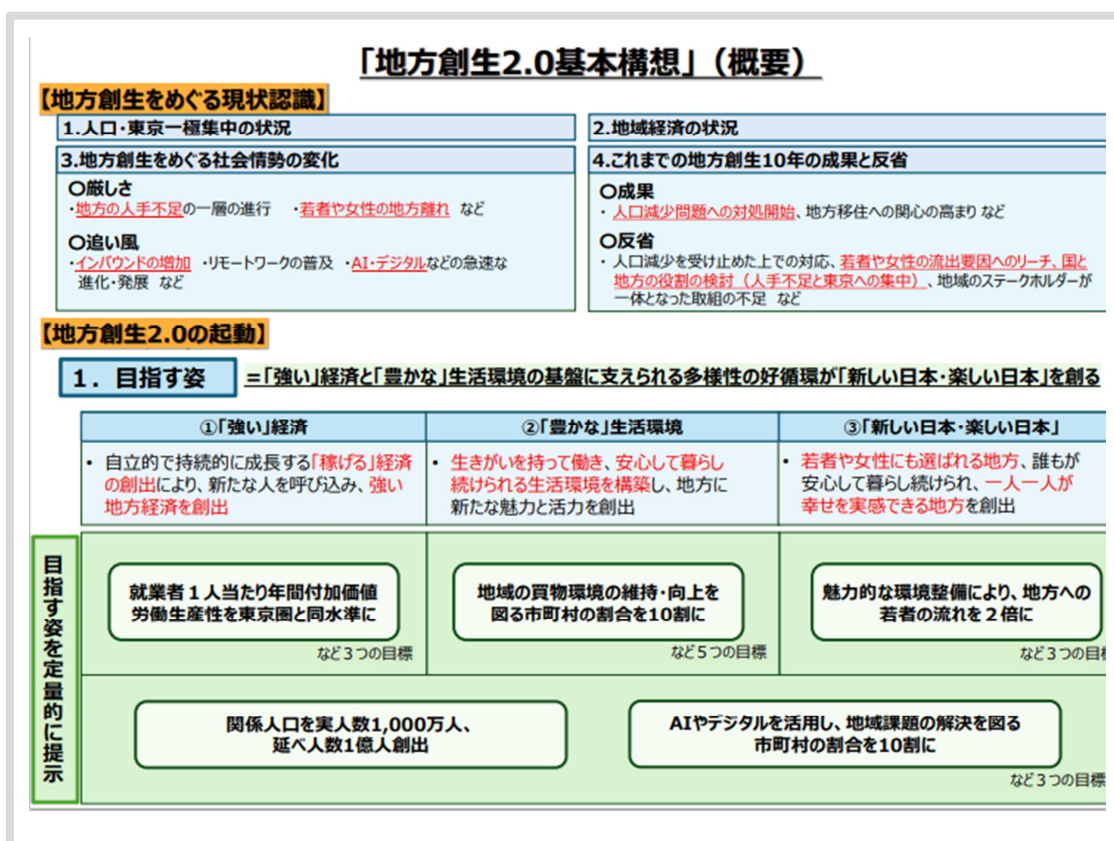
2-3 行政を取り巻く環境

行政を取り巻く環境も大きく変化している。人口減少や少子高齢化の進展により行政需要は増加・多様化する一方、財源や人材など行政資源には限りがある。

また、公共施設や社会インフラの更新需要は今後さらに増加することが見込まれるほか、行政を支える専門人材の確保や技術継承も重要な課題となっている。

国においては、地方創生 2.0 (※)のもと、人口減少を前提とした地域経営への転換、生産性向上、広域連携、公民連携などが重視されている。本市においても、限られた行政資源を有効に活用し、データに基づく政策形成と多様な主体との連携を進めながら、持続可能な地域経営を実現していくことが求められる。

(※) 人口減少や高齢化に対応するため、地域が自立して多様な人々とともに持続可能な社会を築く取り組みであり、地方が主体となってデジタル技術や AI などの新技術を活用し、地域独自の課題解決や新たな産業を創出することで、人口減少下でも成長し続ける社会を目指す新たな構想。



出典：内閣府 HP

2. 地方創生2.0の基本姿勢・視点

⇒ 令和の日本列島改造

○人口減少への認識の変化

1. 人口減少に歯止めをかけるための
取組に注力

2. 0

人口減少が続く事態を正面から受け止め、社会・経済が機能する適応策も講じる。
住民の基本的な生活の維持、経済成長、公共サービス維持やインフラ整備、
まちづくりなどで、民の力を最大限活かすべく、官民連携をさらに推進。

○若者や女性にも選ばれる地域

1. 安定的な雇用創出や子育て支援等
を推進したが、流出が継続

2. 0

地域社会のアンコンシャス・バイアス等の意識変革や魅力ある職場づくりにより、若者や
女性が地方に残りたい、東京圏から地方に戻りたい／行きたいと思える地域をつくる。

○人口減少が進行する中でも「稼げる」地方 ～新結合による高付加価値型の地方経済（地方イノベーション創生構想）～

1. 企業誘致や産業活性化等を目指し
たが、連携や支援不足で伸び悩み
（工場のアジア移転等）

2. 0

多様な食や伝統産業、自然環境や文化芸術の豊かさといったそれぞれの地域の
ポテンシャルを活かして高付加価値化するとともに、地域産品の海外展開などにより、
自立的な地方経済を構築する。

○AI・デジタルなどの新技術の徹底活用

1. ICT活用やブロードバンド整備を目指
したが、限定的

2. 0

AI・デジタルなどの新技術を徹底活用し、地方経済と生活環境の創生を実現する。
GX・DXによって創出・成長する新たな産業の集積に向けたフット・ビット連携などによる
インフラ整備を進める。

○都市と地方が互いに支え合い、人材の好循環の創出

1. 移住支援などで都市から地方への
人の流れを目指したが、道半ば

2. 0

関係人口を活かし、都市と地方の間で人・モノ・技術の交流・循環・新たな結び付き、
分野を越えた連携・協働の流れをつくる。

○地方創生の好事例の普遍化と、広域での展開を促進

1. 市町村で様々な取組が実施された
が面的な広がりに欠けた

2. 0

産官学金労言士等による主体的な取組と、全国津々浦々で地方創生が進むよう、
好事例の普遍化と広域での展開を促進（例：「広域リージョン連携」）。

出典：内閣府 HP

第3章 人口減少がもたらす影響

3-1 地域経済への影響

人口減少、とりわけ生産年齢人口の減少は、地域経済に大きな影響を及ぼす。企業における人材確保が難しくなることで、生産活動や事業継続への影響が懸念されるほか、後継者不足による事業承継の停滞など、地域産業全体の活力低下につながる可能性がある。

また、人口減少は市内消費の縮小を招き、商業やサービス業をはじめとする地域経済全体へ影響を及ぼすことが想定される。一方で、人口規模が縮小する中でも、1人当たりの付加価値や労働生産性を高めることにより、地域経済を持続的に発展させることは可能である。

今後は、デジタル技術やGX、地域資源の活用などを通じて、新たな産業の創出や既存産業の高付加価値化を進め、「人口の量」だけではなく「地域経済の質」を高める取組が重要となる。

3-2 行政経営への影響

人口減少は、行政経営にも大きな変化をもたらす。生産年齢人口の減少は税収構造へ影響を及ぼす一方、高齢化の進展に伴い、医療、介護、福祉などの行政需要は増加することが見込まれる。

また、公共施設や社会インフラは更新時期を迎える一方で、人口や利用状況は変化しており、従来と同じ規模や配置で維持することは困難になりつつある。行政を支える人材の確保も今後一層厳しくなることが想定される。

このような状況の中では、行政サービスの提供方法そのものを見直し、DXやAIの活用、業務改革、公民連携、広域連携などにより、限られた行政資源で最大の効果を生み出す行政経営へ転換することが求められる。

3-3 暮らしへの影響

人口構造の変化は、市民生活にも大きな影響を及ぼす。子どもの減少に伴う教育環境の変化、高齢者の増加による医療・介護需要の拡大、公共交通の維持、地域コミュニティの担い手不足など、暮らしを支える様々な分野で変化が生じることが予想される。

特に、高齢者や交通弱者の移動手段の確保、地域における支え合いの仕組みづくり、防災・防犯活動の維持などは、人口減少社会における重要な課題となる。

今後は、地域住民や民間事業者、関係団体との連携を深めるとともに、デジタル技術を活用した新たなサービスの導入などにより、市民が安心して暮らし続けることができる地域づくりを進める必要がある。

3-4 都市構造への影響

人口減少は、都市構造にも大きな変化をもたらす。住宅需要の減少による空き家・空き地の増加、市街地の低密度化、公共施設利用者の減少などにより、都市機能の維持に必要なコストは相対的に増加する。

また、道路、上下水道などの社会インフラは更新時期を迎える一方、人口減少や財政制約により、すべてを従来どおり維持・更新することは困難となる。

今後は、人口規模や地域特性を踏まえ、都市機能の適正配置や公共施設の最適化、効率的なインフラマネジメントを進めるとともに、「スマート&コンパクト」の考え方に基づく持続可能な都市構造への転換が求められる。



第4章 鹿嶋市の強みと可能性

4-1 地域資源

鹿嶋市は、日本有数の工業集積地である鹿嶋臨海工業地帯と物流・エネルギーの拠点である鹿嶋港を有し、地域経済を支える強固な産業基盤を形成している。これらは本市の経済活動を支えるだけでなく、GXや新たな産業立地を推進する上でも大きな強みとなる。

また、鹿嶋神宮をはじめとする歴史・文化資源や、鹿嶋アントラースに代表されるスポーツ資源は、本市のブランド力を高め、交流人口や関係人口の創出に大きく寄与している。さらに、豊かな自然環境や農業資源など、多様な地域資源を有していることも本市の特色である。

今後は、これらの地域資源を個別に活用するだけでなく、相互に連携させ、新たな価値を創出する視点が重要となる。

4-2 成長の可能性

人口減少社会においても、本市には持続的な成長の可能性がある。鹿嶋港の港湾機能や臨海工業地帯の産業集積を生かしたGXの推進や洋上風力発電関連産業への対応は、新たな投資や雇用の創出につながることを期待される。

また、資源循環を基盤とするサーキュラーエコノミーは、環境負荷の低減と経済成長の両立を図る新たな地域経営の方向性として期待される。

さらに、デジタル技術やAIの活用は、行政サービスや地域産業の生産性向上だけでなく、新たな働き方やビジネスモデルの創出にもつながる。スポーツ、歴史・文化、自然環境などの地域資源と組み合わせることで、本市ならではの魅力を高め、人や企業から選ばれる地域づくりを進めることができる。

4-3 SWOT 分析

本市の内部環境（強み・弱み）と外部環境（機会・脅威）を SWOT 分析により整理したうえで、各要素を掛け合わせるクロス SWOT 分析を行い、今後の地域経営において取るべき戦略の方向性を、「積極戦略」「改善戦略」「差別化戦略」「防衛戦略」の 4 つに整理する。これにより、強みを機会に生かす攻めの視点と、弱みや脅威に備える守りの視点の双方から、総合戦略の重点施策と資源配分の方向性を検討する基礎とする。



«分析の視点»

4つの戦略のうち、本市が今後の地域経営で特に重視すべきは、①積極戦略と④防衛戦略である。

①積極戦略は、本市最大の強みである臨海部の産業集積・高い生産性を、GXや洋上風力、サーキュラーエコノミーといった外部環境の機会に結び付けるものであり、人口減少下においても地域経済を成長させる原動力となる。本市の「稼ぐ力」を高める攻めの柱として位置付ける。

④防衛戦略は、本市最大の弱みである「支え手の不足」と、2035～2040年に集中する「支え手の崖」という脅威が重なり合う、最も深刻な局面に備えるものである。この局面が本格化する前の準備期間に、DXを基盤とした業務改革（BPR）やスマート&コンパクトな都市構造への転換を進め、少ない支え手でも持続的に機能する地域・行政の基盤を実装しておくことが不可欠である。

これに、機会を生かして弱みを克服する②改善戦略（DX活用・関係人口・官民共創）と、強みで脅威を和らげる③差別化戦略（資源多角化・税源涵養・ブランド維持）を組み合わせ、攻めと守りの双方から地域経営を進める。

これら4つの戦略の方向性は、「2027 鹿嶋市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に展開される。本レポートの分析結果は、総合戦略が重点的に取り組む施策と資源配分の論拠となるものである。

4-4 持続可能な地域経営への転換

人口減少社会では、人口規模の拡大を前提とした地域経営から、限られた人材、財源、地域資源を最大限に活用する地域経営への転換が求められる。

そのためには、地域資源の価値を高めるとともに、産業、観光、教育、スポーツ、環境など分野横断的な政策を展開し、地域全体の付加価値を向上させることが重要である。

また、行政だけで地域課題を解決することは難しくなっていることから、市民、企業、教育機関、関係団体など多様な主体との共創を基本とした地域経営を推進し、それぞれの強みを生かしながら持続可能なまちづくりを進めていくことが求められる。

第5章 地域経営上の課題

5-1 人口構造から見た課題

人口減少と少子高齢化は、本市が直面する最も基本的な構造変化である。特に、生産年齢人口の減少は、地域経済や行政サービスを支える「支え手」の減少を意味し、地域全体の活力や持続可能性に大きな影響を及ぼす。

人口減少そのものを短期間で反転させることは容易ではないことから、今後は人口規模だけを目標とするのではなく、人口構造の変化を前提とした地域経営への転換が必要となる。また、年齢構成や世帯構成の変化を踏まえ、市民ニーズに対応した政策の展開が求められる。

5-2 地域経済から見た課題

地域経済では、人材不足や担い手不足への対応が喫緊の課題となっている。人口減少により企業活動や地域産業への影響が懸念される一方、本市には臨海工業地帯や鹿島港をはじめとする優れた地域資源があり、新たな成長の可能性も有している。

今後は、既存産業の競争力強化に加え、GX やサーキュラーエコノミー、デジタル技術など新たな社会潮流を取り込みながら、地域全体の付加価値と生産性を高める取組が必要となる。また、交流人口や関係人口の拡大を図り、地域外から人や投資を呼び込む視点も重要である。

5-3 行政経営から見た課題

行政を取り巻く環境は、人口減少、財政制約、行政需要の多様化などにより大きく変化している。限られた人員や財源の中で、従来どおりの行政サービスを提供し続けることは難しくなっており、行政経営のあり方そのものを見直す必要がある。

そのため、政策の優先順位を明確にし、限られた行政資源を重点的・効果的に配分することが重要となる。また、EBPM に基づく政策形成を推進し、DX・AI の活用、業務改革、公民連携、広域連携などを通じて、行政の生産性向上と持続可能な行政運営を実現していくことが求められる。

5-4 持続可能な地域づくりに向けた課題

人口減少時代においては、行政だけで地域課題を解決することは困難である。市民、企業、教育機関、関係団体など、多様な主体がそれぞれの役割を担いながら、地域全体で課題解決に取り組むことが重要となる。

また、人口減少を制約として捉えるだけではなく、本市が有する地域資源や強みを最大限に生かし、新たな価値を創出する視点が必要である。持続可能な地域づくりに向けては、将来環境の変化を踏まえた長期的な視点と、社会情勢の変化に柔軟に対応できる地域経営が求められる。



第6章 総合戦略策定の前提条件

6-1 基本認識

本レポートの分析から、本市は人口減少や少子高齢化、生産年齢人口の減少などの構造的な変化に直面していることが明らかとなった。これらは一時的な現象ではなく、今後の地域経営における前提条件として受け止める必要がある。

特に留意すべきは、本市の人口減少が「高齢者数の急増」を意味するものではない点である。中位推計によれば、老年人口は2025年の約21,400人から2040年には約18,900人へむしろ微減する一方、地域経済・行政サービスを支える生産年齢人口は、同期間に約7,700人減少し、とりわけ2035年から2040年までの5年間に約4,000人の減少が集中する。すなわち、本市が直面する構造変化の核心は、「需要の急増」ではなく、人材・財源・担い手という「支え手の急減」にある。

総合戦略の計画期間（2027年度～2031年度）は、この「支え手の急減」が到来する直前に位置する。高齢者数・行政需要がまだ横ばいで推移するこの時期に、少ない支え手でも持続的に機能する地域・行政の基盤を実装しておくことが、本市の持続可能性を左右する。本レポートは、この認識を総合戦略策定の最も重要な前提条件として位置付ける。

総合戦略は、このような将来環境の変化を踏まえ、限られた行政資源をどの分野へ重点的に配分し、地域全体の価値を高めるための基本的な方向性を示すものである。そのため、将来環境を正しく認識し、共通の前提条件として共有することが重要である。

6-2 戦略策定の基本的な考え方

総合戦略は、本レポートで整理した分析結果を踏まえ、次の考え方を基本として策定する。

- ・ 将来環境の変化を前提とした政策形成
- ・ 限られた行政資源の重点配分（選択と集中）
- ・ EBPMに基づく政策立案と継続的な検証・改善
- ・ 人口規模だけではなく、1人当たりの生産性と付加価値の向上
- ・ DX・AIを活用した行政・地域社会の変革
- ・ 公民連携及び広域連携による地域課題の解決
- ・ 鹿嶋市固有の地域資源を生かした成長戦略の推進

これらの考え方を基本とし、総合計画に掲げる将来都市像の実現に向けて、実効性の高い総合戦略を構築する。

6-3 総合戦略への展開

本レポートは、人口、地域経済、行政経営などを分析し、本市を取り巻く将来環境と地域経営上の課題を整理したものである。

総合戦略では、この分析結果を共通の前提条件として、将来に向けて重点的に取り組む施策を明確にするとともに、限られた行政資源を最も効果的に配分する戦略を示す。

今後は、本レポートと総合戦略を一体的に運用し、社会経済環境の変化や政策効果を継続的に検証しながら、必要に応じて見直しを行うことで、持続可能な地域経営を推進していく。



おわりに

本レポートでは、人口動向を起点として、地域経済、行政経営、市民生活、都市構造などへの影響を分析し、鹿嶋市を取り巻く将来環境と地域経営上の課題を整理した。

人口減少は避けることのできない社会構造の変化であるが、それは地域の縮小を意味するものではない。地域資源を最大限に生かし、1人当たりの生産性や付加価値を高めることにより、人口減少下においても持続可能な地域づくりを進めることは可能である。

とりわけ本レポートが明らかにした最も重要な事実、本市の課題の本質が高齢者数の増加への対応ではなく、支え手（生産年齢人口）の急減への対応にあり、その減少が2030年代後半に集中するという点である。裏を返せば、それまでの数年間は、来たるべき変化に備えるための貴重な準備期間である。この時間を生かし、一人当たりの生産性・付加価値の向上と、少ない支え手でも回る地域・行政の仕組みづくりに着手することが、持続可能な地域経営への転換の鍵となる。

本レポートは、総合戦略をはじめとする各種計画の基礎資料として活用するとともに、今後も社会経済情勢や人口動向の変化に応じて継続的に更新し、客観的なデータと分析に基づく政策形成を推進することで、将来にわたり持続可能な鹿嶋市の実現を目指す。

2027 鹿嶋市地域経営レポート

鹿嶋市政策企画部政策推進課

Phone:0299-82-2911（内線 210～213）

E-mail seisaku@city.ibaraki-kashima.lg.jp