

第3期  
庄原市行政経営改革大綱  
(策定検討資料)



令和8年2月 第2回審議会  
庄原市行政管理課

# I 基本的事項

---

## 1 目的

行政経営改革は、行政機関が経費の縮減や効率的なサービスの提供などを目的として取り組む制度改革・事務改善に、民間企業が有する「経営の視点」を加えることを意図しており、この大綱は、その行政経営改革に関する基本計画となります。

本市では、平成18年3月に、第1期行政経営改革大綱（平成17～21年度）を策定し、また、合併特例措置の段階的削減による普通交付税の減額が目前に迫った平成26年度には、第2期行政経営改革大綱（平成26～令和2年度）を策定し、取り組みを進めるとともに、第2期大綱終了後においても、常に事務事業の効率化や見直しを都度、行いながら健全な行政運営を行ってまいりました。

しかしながら、今後さらに進行が予測される人口減少に伴い複雑多様化する行政課題を克服するとともに、安定した財政運営を推進するためには、最適な行政組織、適正な職員定数の確保、住民自治組織との連携のあり方等について、従来の延長線上を辿るだけではない新たな視点・発想に基づく、抜本的な経営改革を実行する必要があります。

これらの行政経営の刷新により、「安心な暮らし」「地域経済の活力」「人づくり」を下支えし、変化の大きい時代においても、市民の期待に応える持続可能な市政を実現します。

行政経営改革は、市民と行政が共通認識のもと実行することが重要であり、その背景や目標、必要性、取り組みの方向性を明文化することを目的に「第3期庄原市行政経営改革大綱」を策定するものです。

## 2 基本方針

地方自治法第2条第14項では、「地方公共団体は、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」と規定しています。

この趣旨を踏まえ、基本方針を次のとおりとします。

- (1) 同じ行政サービスであればコストを削減し、同じコストであれば行政サービスの向上を図ります。
- (2) 限りある資源(人材・財源・資産等)を最大限に活用し、最少の経費で最大の効果を発揮します。

## 3 第3期大綱の視点

- (1) 従来の枠組みにとらわれない、新たな視点・発想に基づく、抜本的な経営改革を実行します。
- (2) 引き続き、「庄原市まちづくり基本条例」を基底としたまちづくりを推進します。
- (3) 経済変動や社会構造の変化に即応し、新たな行政需要にも対応できる弾力性のある財政基盤を確立します。

## 4 計画期間

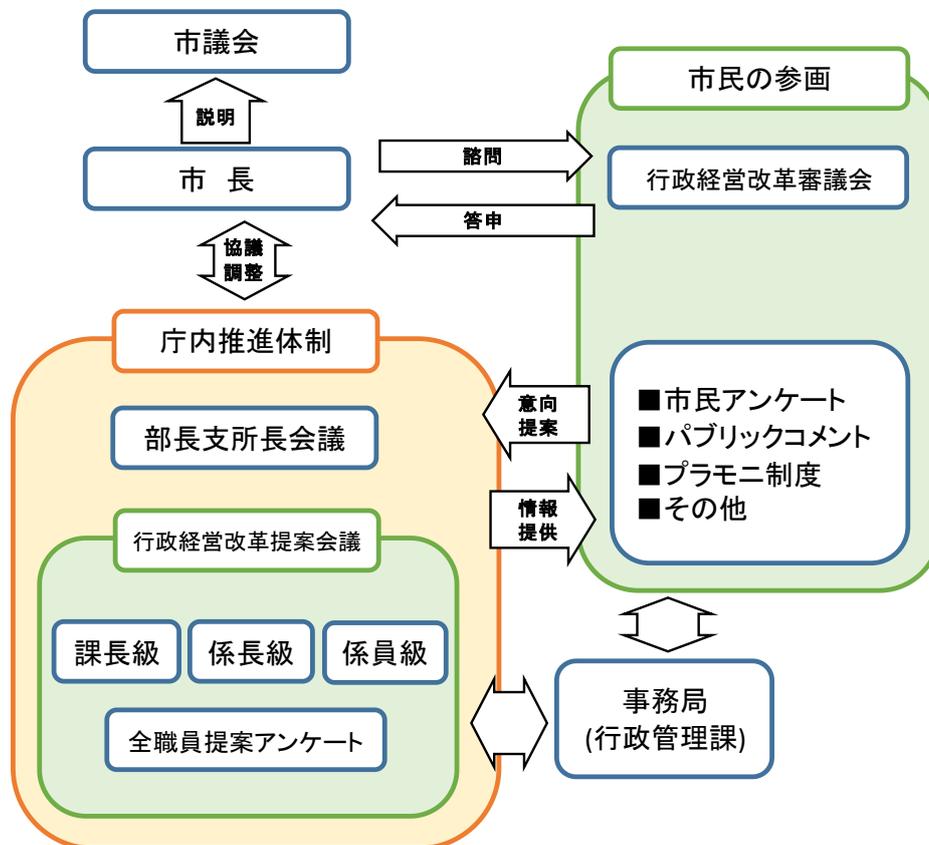
令和8年度から令和12年度までの5年間とします。

(第3期庄原市長期総合計画(10年間)の計画期間の前期)

## 5 本市の行政経営改革の背景と成果など

第1期の背景（平成17～21年度）	第2期の背景（平成26～令和2年度）
<ul style="list-style-type: none"> <li>最大の行政改革ともいえる市町村合併を実現しましたが、三位一体改革により、合併後の財源確保が予想以上に困難で、まさに「危機的な財政状況」に至っており、市民満足の向上、職員・市民の意識改革、行政と市民の協働実践、さらには行政評価システムへの展開も視野に入れた内容で行政経営改革に取り組むことを求められました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>合併特例措置の段階的縮減による普通交付税の減額が目前に迫っており、将来を見据えた持続的かつ安定的な行政運営、まちづくり基本条例に掲げる「市民が主役のまちづくり」を推進するためには、さらなる制度改革や意識改革が求められました。</li> </ul>
第1期の成果	第2期の成果
<ul style="list-style-type: none"> <li>行政評価制度の導入、職員定数の適正化、未利用財産の活用、補助金の見直し、委託料の適正化、受益者負担の見直し、事務事業の見直し、起債発行額の抑制、情報公開と情報提供の推進、自治振興区による地域運営及び行政との協働の推進などに取り組みました。</li> <li>結果として、大綱に掲げた10計画27項目のうち、約81%の22項目について概ね実施・完了し、計画策定以前の平成16年度と比較すると、5年間累計で約128.6億円の歳入確保・経費削減・経費抑制という財政面での成果を得ています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員定数の適正化、人材育成の推進、人事評価制度の導入、補助金の見直し、指定管理施設の最適運営、受益者負担の見直し、事務事業の見直し、まちづくり基本条例を基底としたまちづくりの推進などに取り組みました。</li> <li>結果として、大綱に掲げた10計画66項目のうち、約74%の49項目について概ね実施・完了し、計画策定以前の平成25年度と比較すると、7年間累計で約45.20億円の歳入確保・経費削減・経費抑制という財政面での成果を得ています。</li> </ul>

## 6 第3期行政経営改革大綱の策定体制



## 7 庄原市行政経営改革審議会への諮問

令和8年1月9日

庄原市行政経営改革審議会 会長 様

庄原市長 八谷 恭介

### 庄原市の行政経営改革について（諮問）

本市は、平成17年3月の新市誕生を契機に、行政組織・自治体運営の再構築を図り、これまで二期にわたる行政経営改革大綱を策定・実施してまいりました。

その結果、一定の成果を上げることができましたが、今なお多くの課題が残されています。

現在、我が国は人口減少・少子高齢化の進行、自然災害の激甚化、そしてデジタル技術の急速な進展など、大きな社会変革の時代を迎えており、本市においても、これらの変化に伴う行政需要の多様化・複雑化に直面しており、限られた資源の中で持続可能な行政運営を実現することが喫緊の課題と認識しております。

このような状況下において、本市が将来にわたって市民サービスの質を維持・向上させ、活力ある地域社会を築いていくためには、従来の延長線上にない新たな発想に基づく抜本的な行政経営改革が不可欠です。

特に、今年度中に策定予定の「第3期庄原市長期総合計画」に掲げる各種政策を着実に実行していくためには、それを支える行政基盤の強化が必要不可欠であり、そのための指針となる新たな行政経営改革大綱の策定と実施が急務となっております。

最適な行政組織の構築、適正な職員定数の確保、住民自治組織との連携のあり方、デジタル技術の積極的活用など、課題に対する改革の方向性を明確にし、実効性のある取り組みにつなげていくことが求められています。

つきましては、庄原市行政経営改革審議会設置条例第2条の規定に基づき、「第3期庄原市行政経営改革大綱」の策定に向けて、本市が取り組むべき行政課題並びに改革の方向性について、貴会の専門的見地からご意見を賜りたく諮問いたします。

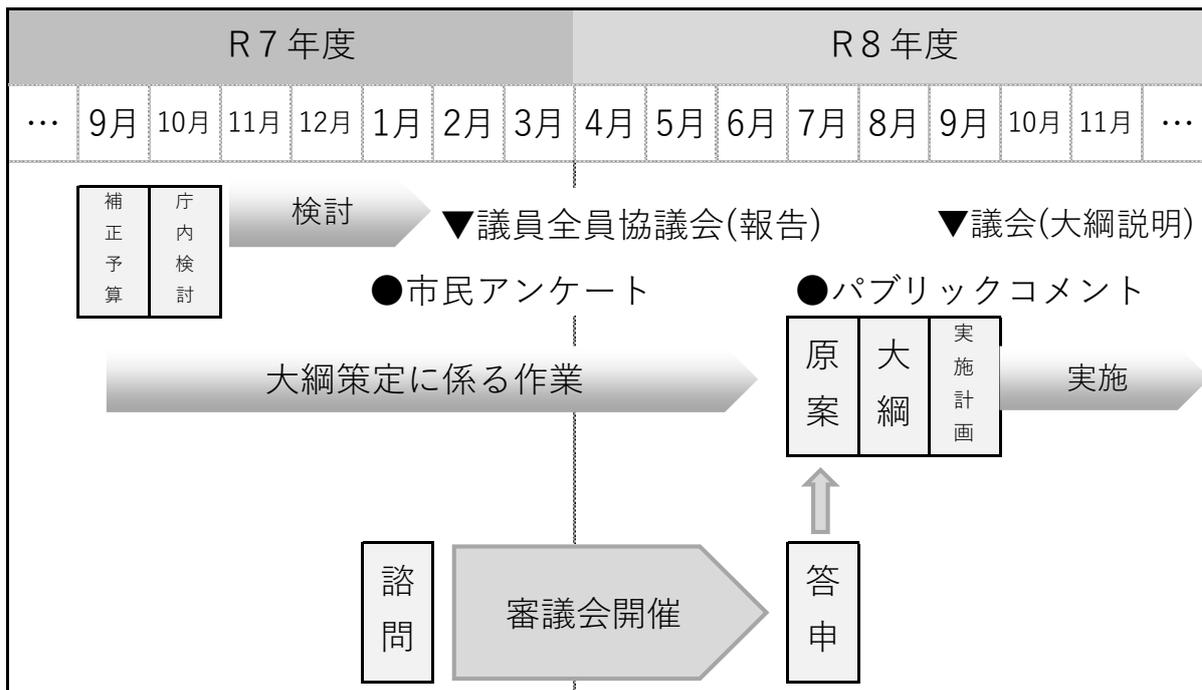
## 8 実施計画の策定

大綱の取り組み項目の年次ごとの実施内容を定めるため「第3期庄原市行政経営改革大綱実施計画」を別に策定します。

また、計画期間中の進捗状況を毎年度、庄原市行政経営改革審議会へ報告し、ホームページで公表します。

## 9 策定スケジュール（予定）

### (1) 全体スケジュール



### (2) 審議会開催スケジュール

回次	開催日	協議内容等
第1回	令和8年1月9日(金)	諮問・庄原市の現況の説明・審議会運営について
第2回	令和8年2月4日(水)	・市民アンケート結果の報告 ・1 新たな手法の導入などによる事務事業の改善
第3回	令和8年3月3日(火)	2 多様な主体との連携
第4回	令和8年4月17日(金)	3 ビルド・アンド・スクラップの徹底
第5回	令和8年5月12日(火)	4 持続可能な業務執行体制の構築
第6回	令和8年6月9日(火)	5 財政資源の最適配分
第7回	令和8年6月23日(火)	総括
第8回	令和8年7月7日(火)	答申

## 参考

### 庄原市まちづくり基本条例（抜粋）

前文 ～前略～

庄原市は今、厳しい中山間地域の現実に直面しており、私たちは、これまで以上に「自らのまちは自らの手でつくる」という強い信念を持ち、参画と協働による元気なまちづくりを進めていく必要があります。

ここに私たちは、これからの庄原市における「市民が主役のまちづくり」をさらに進めるために、庄原市まちづくり基本条例を制定します。

（目的）

第1条 この条例は、～中略～ 参画と協働によるまちづくりを推進することを目的とします。

（位置付け）

第2条 この条例は、本市のまちづくりにおける最高規範とします。

2 各主体は、まちづくりに取り組むときは、この条例の趣旨を尊重するものとします。

～略～

（市民の権利）

第5条 市民は、まちづくりに参画する権利を持ちます。

2 市民は、まちづくりに関する企画および提案を行う権利を持ちます。

3 市民は、まちづくりに関する情報を知る権利を持ちます。

（市民の責務と役割）

第6条 市民は、自らがまちづくりの主役であることを認識し、まちづくりに関心を持つとともに、自らできることを考え、積極的にまちづくりに参加するものとします。

～略～

（市長の責務）

第8条 市長は、この条例に基づいて、公正、公平かつ誠実にまちづくりを推進するものとします。

2 市長は、市民の意向を尊重し、自らの判断と責任において必要な施策を選択し、総合的かつ計画的にまちづくりを推進するものとします。

3 市長は、まちづくりの課題に的確に対応できる職員を育成するものとします。

（市職員の責務）

第9条 市職員は、まちづくりに関する情報の収集、課題の把握および企画能力の向上を図るものとします。

（市民の参画と協働）

第10条 市は、市民の参画および協働の機会を積極的に提供するものとします。

～略～

（健全な財政運営）

第11条 市は、中長期的な展望に立ち、財源の確保および健全な財政運営を行うものとします。

（施策の評価と公表）

第12条 市は、施策の成果および達成度を市民の参画を得て評価し、その結果をわかりやすく公表するものとします。

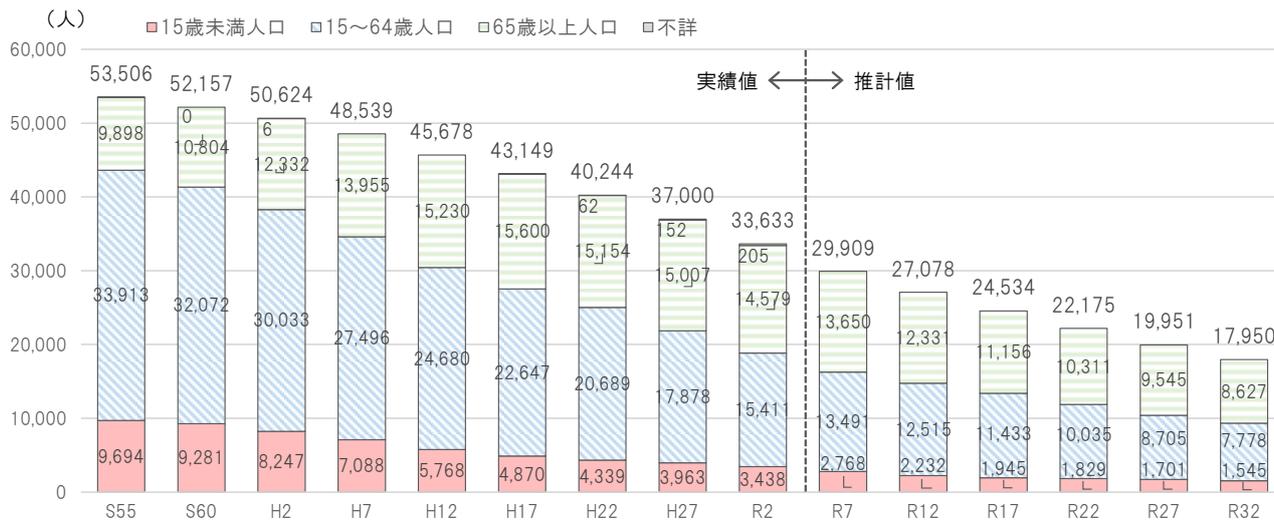
～以下略～

## II 本市の現況

### 1 人口推移

- 総人口は令和7年に3万人を割り込み、令和27年には2万人を下回る見込みです。
- 少子傾向、高齢化傾向は今後とも継続する見込みです。

人口推移と将来推計  
(国勢調査及び社人研推計(令和5(2023)年推計))



## 2 財政状況

### (1) 令和6年度財政計画からみた将来の財政見通し(令和6年度決算見込み、令和7年度以降推計値)

今後も人口減少などに伴い、市税や普通交付税など、収入の伸びが見込めない中、少子高齢化に伴う社会保障費やライフラインの維持管理経費など、市民サービスに必要な経費等の高止まりが想定されます。

昨年度末の推計では、令和8年度以降、「歳出」に対する「歳入」の不足を補うため、毎年5億円前後、財政調整基金を取り崩す必要が生じ、令和6年度に約42億円の残高であった財政調整基金が、令和12年度には10億円まで減少し、大変、厳しい財政状況になると見込んでいます。

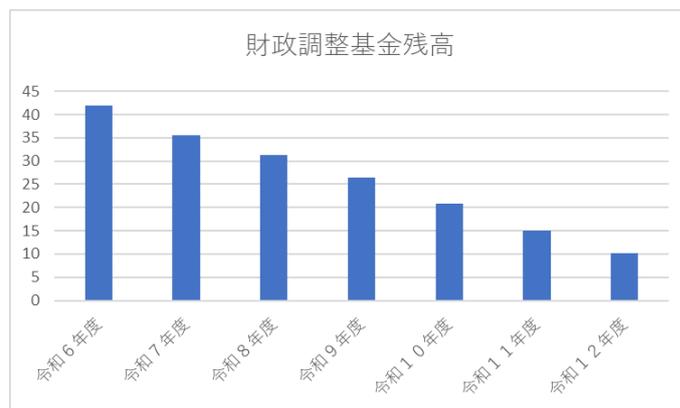
財政調整基金は、標準財政規模の10%(18.2億円)~20%(36.4億円)を確保することが望ましいとされています。

また、本市は、県内他市と比較し、公共施設等の維持管理に関する基金が極めて少ない状況(15ページ下段の表)にあり、将来のインフラ更新、維持管理の負担に対する備えが十分でない状況にあります。

表(1)

	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
財政調整基金残高	42.0億円	35.5億円	31.2億円	26.4億円	20.9億円	15.1億円	10.1億円
基金取り崩し額(※)	7.2億円	6.6億円	4.3億円	4.9億円	5.5億円	5.8億円	5.0億円

※その年の歳出に対して歳入が不足する額



### (2) 令和6年度決算状況

	令和6年度	令和5年度
単年度収支(注①)	▲41,820千円	▲351,798千円
積立金・地方債繰上償還額	493千円	93千円
基金取り崩し額(注②)	400,000千円	200,000千円
<b>実質単年度収支(注③)</b>	<b>▲441,327千円</b>	<b>▲547,074千円</b>

注①：単年度収支：歳入総額から歳出総額を引いた形式収支から翌年度へ繰り越すべき財源、前年度から今年度の歳入に引き継がれている額を整理した、今年度だけの純粋な収支

注②：本表の取り崩し額は、令和6年度決算確定値に基づく額であり、表(1)との基金取り崩し額との乖離は、決算見込みより特別交付税の増額等により、取り崩し額が圧縮できたため。

注③：実質単年度収支：財政調整基金への積み立てや取り崩し、地方債の繰り上げ償還等、収支を調整する要素を除いた収支(地方自治法第233条の2ただし書きの規定に基づく歳計剰余金処分としての積立金を除く。)

### 3 庄原市と県内市及び県内人口密度50人以下の町との比較

は、人口密度50人以下の市町

#### 1 面積

(単位：km<sup>2</sup>)

	市名	面積
1	庄原市	1,246.60
2	広島市	905.01
3	三次市	778.19
町	北広島町	646.20
4	東広島市	635.32
5	安芸高田市	538.17
6	福山市	518.07
7	廿日市市	489.36
8	三原市	471.02
町	神石高原町	381.98
9	呉市	353.29
町	安芸太田町	341.89
10	尾道市	284.85
11	府中市	195.71
12	竹原市	118.30
13	江田島市	100.89
14	大竹市	78.13

#### 2 人口 (令和2年国勢調査)

(単位：人)

	市名	人口
1	広島市	1,200,754
2	福山市	460,930
3	呉市	214,592
4	東広島市	196,608
5	尾道市	131,170
6	廿日市市	114,173
7	三原市	90,573
8	三次市	50,681
9	府中市	37,655
10	庄原市	33,633
11	安芸高田市	26,448
12	大竹市	26,319
13	竹原市	23,993
14	江田島市	21,930
町	北広島町	17,763
町	神石高原町	8,250
町	安芸太田町	5,740

#### 3 人口密度 (令和2年国勢調査)

(単位：人/km<sup>2</sup>)

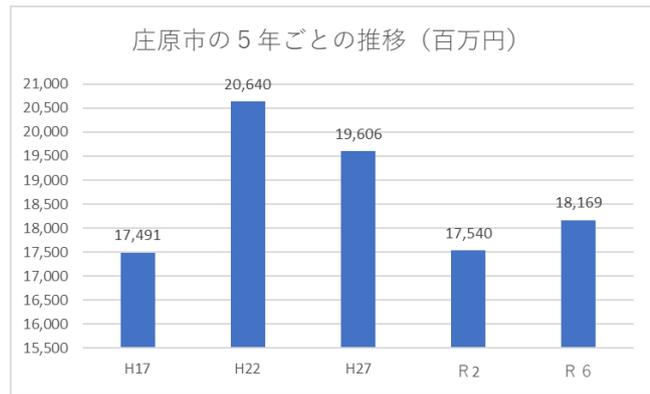
	市名	人口密度
1	広島市	1,324
2	福山市	890
3	呉市	608
4	尾道市	460
5	大竹市	335
6	東広島市	310
7	廿日市市	233
8	江田島市	218
9	竹原市	203
10	三原市	192
11	府中市	192
12	三次市	65
13	安芸高田市	49
14	庄原市	27
町	北広島町	27
町	神石高原町	22
町	安芸太田町	17

#### 4 標準財政規模（令和6年度）

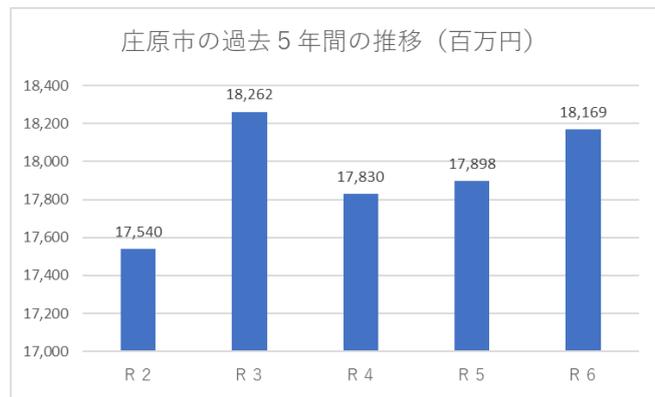
【標準的な状態で通常収入されるであろう経常一般財源の規模】

（単位：千円）

	市名	標準財政規模
1	広島市	358,258,463
2	福山市	113,057,847
3	呉市	56,759,176
4	東広島市	50,148,316
5	尾道市	37,125,806
6	廿日市市	31,256,652
7	三原市	27,932,089
8	三次市	22,504,584
9	庄原市	18,168,846
10	安芸高田市	12,214,123
11	府中市	12,081,671
町	北広島町	9,619,385
12	江田島市	8,971,337
13	竹原市	8,097,634
14	大竹市	8,079,825
町	神石高原町	6,366,573
町	安芸太田町	4,975,583



平成22年度は、全国的に交付税等が増額となったことによる標準財政規模の増の主な要因



#### 5 市民1人あたりの財政規模（令和6年度）

【標準財政規模／国勢調査人口】

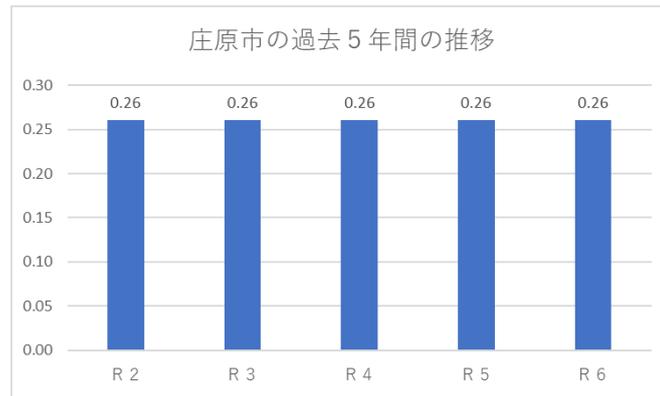
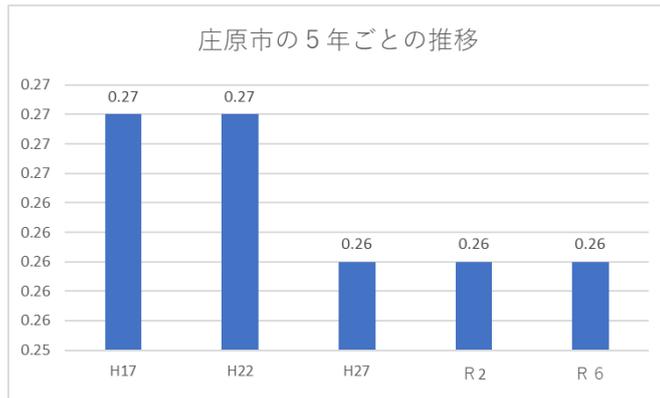
（単位：千円）

	市名	1人あたり財政規模
町	安芸太田町	867
町	神石高原町	772
町	北広島町	541
1	庄原市	540
2	安芸高田市	462
3	三次市	444
4	江田島市	409
5	竹原市	337
6	府中市	321
7	三原市	308
8	大竹市	307
9	広島市	298
10	尾道市	283
11	廿日市市	274
12	呉市	264
13	東広島市	255
14	福山市	245

## 6 財政力指数（令和6年度）

【指数が高いほど財源に余裕がある。】

	市名	財政力指数
1	東広島市	0.86
2	広島市	0.77
2	福山市	0.77
4	大竹市	0.72
5	竹原市	0.68
6	廿日市市	0.58
7	呉市	0.57
8	三原市	0.53
9	尾道市	0.52
10	府中市	0.44
町	北広島町	0.36
11	三次市	0.34
11	安芸高田市	0.34
13	江田島市	0.30
14	庄原市	0.26
町	神石高原町	0.20
町	安芸太田町	0.20

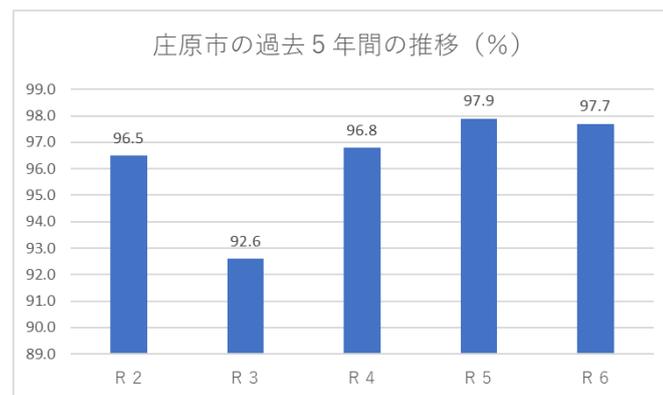
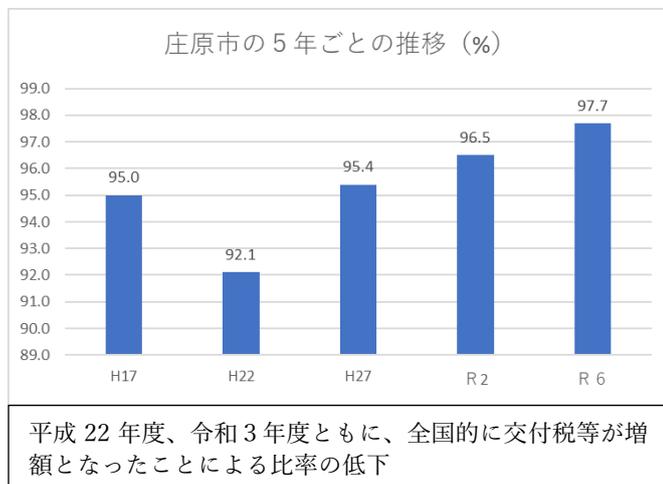


## 7 経常収支比率（令和6年度）

【比率が低いほど、財政構造に弾力性がある。】

（単位：％）

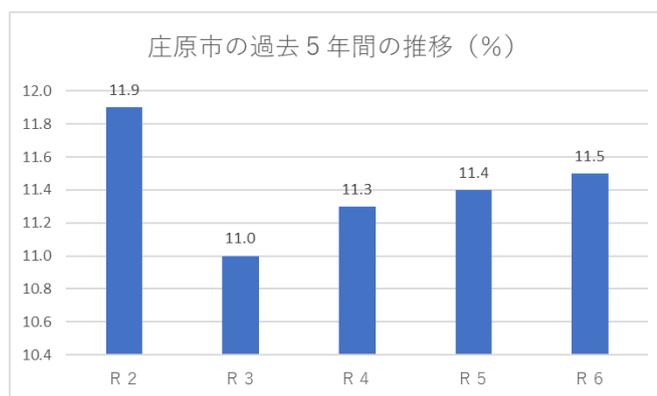
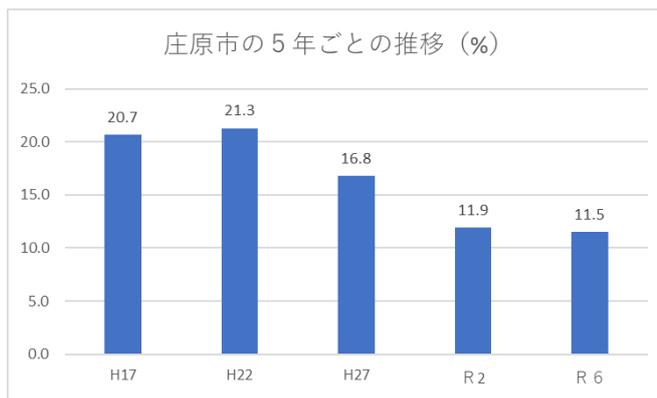
	市名	経常収支比率
町	神石高原町	81.2
1	福山市	84.8
町	北広島町	89.4
町	安芸太田町	92.8
2	安芸高田市	92.9
3	東広島市	93.6
4	三原市	93.7
5	竹原市	94.5
6	呉市	96.0
7	大竹市	96.6
8	広島市	97.3
9	府中市	97.6
10	庄原市	97.7
11	廿日市市	97.9
12	尾道市	98.0
13	三次市	98.1
14	江田島市	98.6



## 8 実質公債費比率（令和6年度）

【借入金の返済額の大きさを指標化したもので、比率が高いほど  
資金繰りが厳しい】（単位：％）

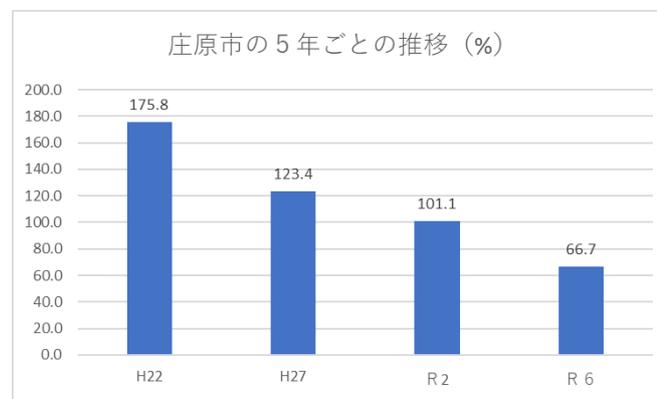
	市名	実質公債費比率
1	福山市	1.2
2	東広島市	3.3
3	呉市	4.9
4	府中市	6.4
町	神石高原町	6.5
5	三次市	7.2
6	廿日市市	7.6
7	江田島市	7.9
8	尾道市	8.3
9	竹原市	8.6
10	三原市	8.7
11	広島市	8.8
12	安芸高田市	10.0
13	庄原市	11.5
町	北広島町	12.1
14	大竹市	12.7
町	安芸太田町	13.2



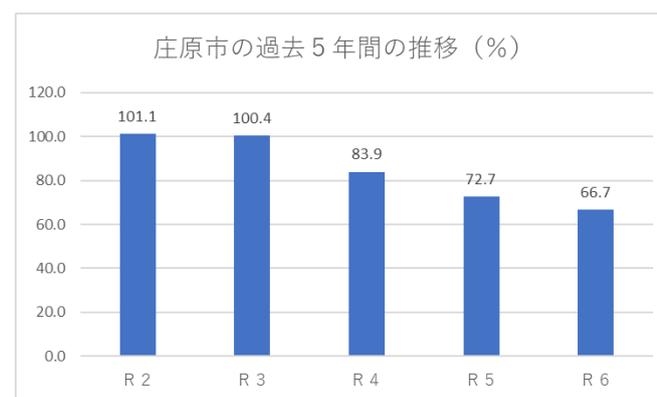
## 9 将来負担比率（令和6年度）

【比率が高いほど将来財政を圧迫する可能性が高い】  
【“－”は、充当可能な財源が将来負担額を上回ったもの】  
（単位：％）

	市名	将来負担比率
1	福山市	－
1	東広島市	－
1	江田島市	－
町	神石高原町	－
町	安芸太田町	－
4	三原市	6.2
5	尾道市	10.3
6	呉市	32.0
7	三次市	35.5
8	府中市	39.1
町	北広島町	44.3
9	竹原市	45.1
10	安芸高田市	55.1
11	大竹市	62.8
12	廿日市市	65.8
13	庄原市	66.7
14	広島市	161.3



将来負担比率は、平成19年度以降の基準値のため平成17年は、算定していない。

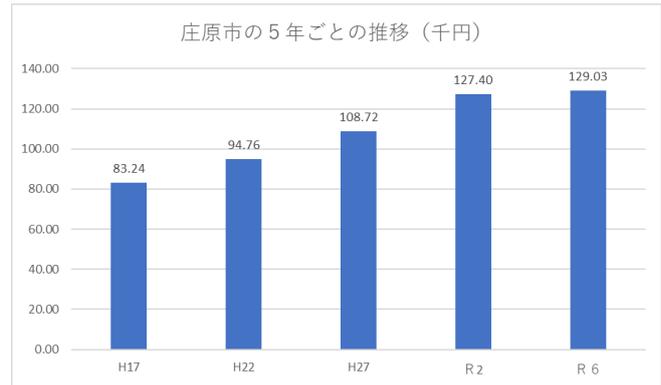


## 10 市民1人あたりの物件費（令和6年度）

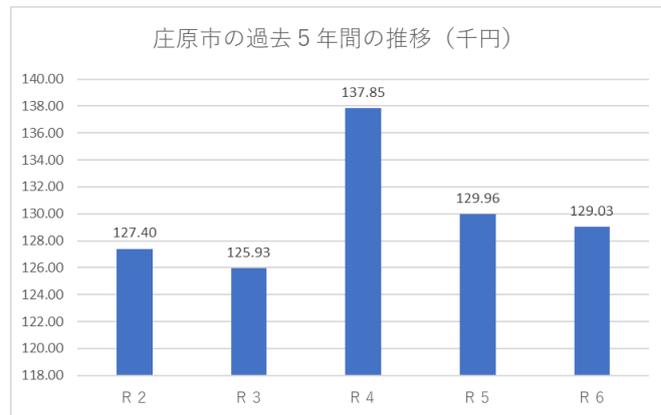
【物件費：消費的性質を持つ経費で、消耗品費、施設管理委託料等です。】

（単位：千円）

	市名	1人あたり物件費
町	神石高原町	286.02
町	安芸太田町	232.85
町	北広島町	142.65
1	庄原市	129.03
2	大竹市	113.76
3	安芸高田市	113.66
4	三次市	105.98
5	江田島市	98.94
6	府中市	87.12
7	竹原市	85.67
8	廿日市市	79.28
9	尾道市	71.57
10	東広島市	70.74
11	広島市	70.02
12	三原市	69.78
13	呉市	63.69
14	福山市	49.36



令和4年度は、備北クリーンセンターの新焼却施設、稼働に伴う稼働時間の増が物件費増の主な要因

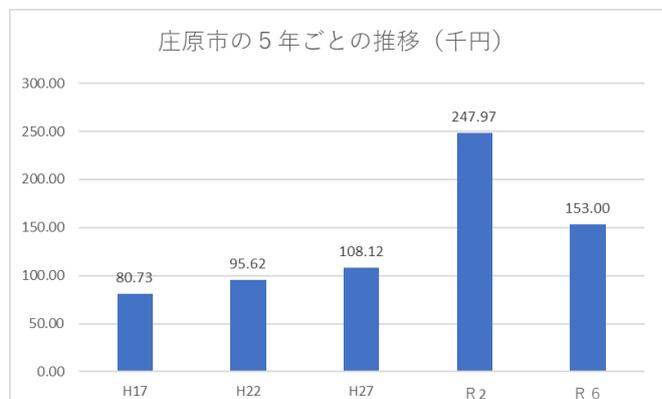


## 11 市民1人あたりの補助費（令和6年度）

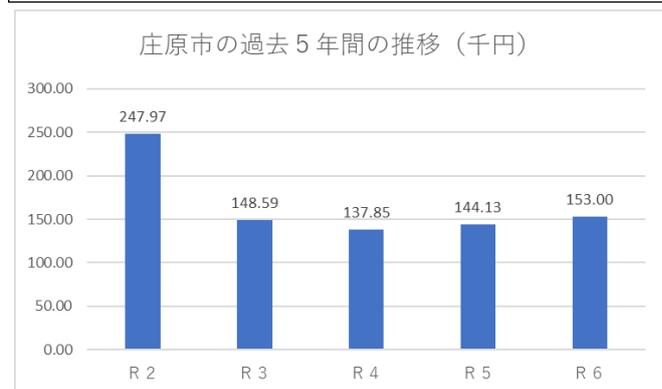
【補助費等の経常一般財源（市が任意で行う補助金・負担金などの現金給付）】

（単位：千円）

	市名	1人あたり補助費
町	神石高原町	327.45
町	安芸太田町	323.26
町	北広島町	170.27
1	庄原市	153.00
2	三次市	139.38
3	安芸高田市	110.26
4	府中市	78.85
5	竹原市	72.97
6	江田島市	65.90
7	三原市	60.63
8	尾道市	50.23
9	大竹市	46.60
10	東広島市	43.33
11	広島市	42.27
12	福山市	42.04
13	廿日市市	40.74
14	呉市	32.39



令和2年度は、新型コロナ対策特別定額給付金が増加要

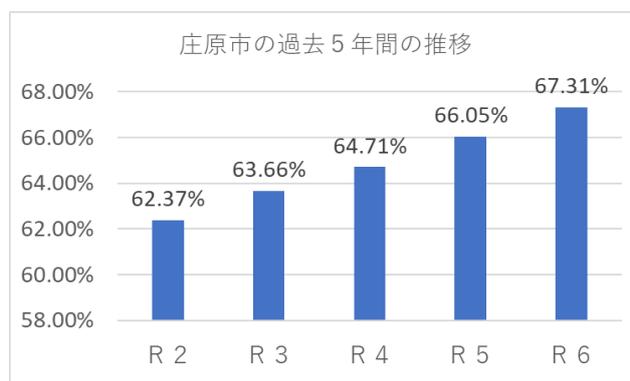
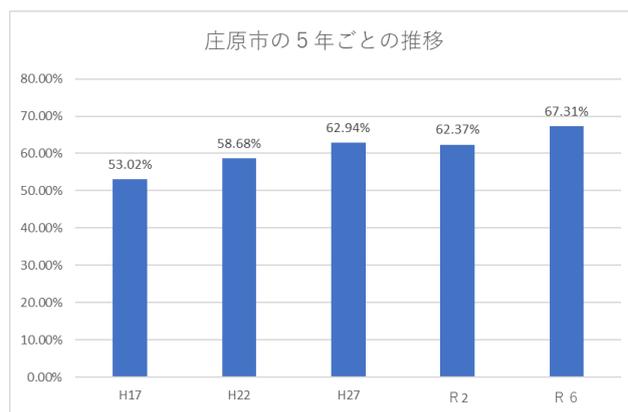


## 12 職員の本庁集約率（令和6年度）

【普通会計決算カード上の本庁・支所職員数】

【福祉事務所の職員は、支所に分類されます。】

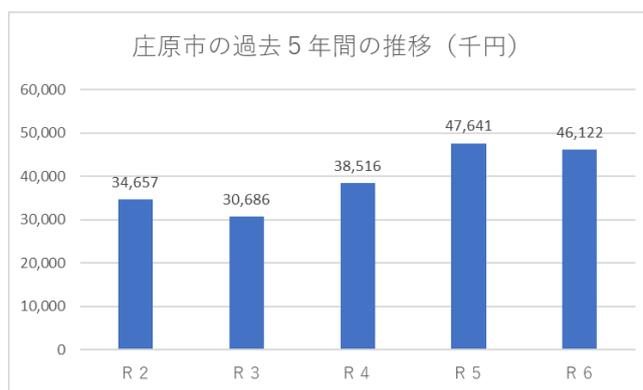
	市名	本庁集約率
1	府中市	91.77%
2	竹原市	91.57%
3	安芸高田市	76.57%
4	大竹市	72.15%
5	三次市	68.83%
6	東広島市	68.44%
7	福山市	68.19%
8	庄原市	67.31%
9	三原市	66.39%
10	廿日市市	65.30%
11	江田島市	64.79%
12	尾道市	61.88%
13	呉市	57.56%
14	広島市	38.82%



## 13 ふるさと納税額(令和6年度)

(単位：千円)

	市名	ふるさと納税額
1	大竹市	1,020,030
2	呉市	990,659
3	広島市	579,486
4	尾道市	558,155
5	東広島市	438,819
6	廿日市市	430,945
7	三原市	390,921
8	福山市	212,874
9	府中市	207,588
10	江田島市	192,549
11	竹原市	146,037
12	安芸高田市	145,165
13	三次市	103,686
14	庄原市	46,122



## 14 市町村税収納率(国民健康保険税・料を除く。)(令和6年度)

区分	調定済額(千円)			収入済額(千円)			(A)-(B)	収入率(%)			
	現年課税分	滞納繰越分	合計(A)	現年課税分	滞納繰越分	合計(B)		現年分	滞納分	計	順位
呉市	30,050,552	177,443	30,271,484	30,000,904	56,268	30,100,661	170,823	99.8	31.7	99.4	1
廿日市市	16,850,080	177,342	17,055,615	16,794,642	66,615	16,889,450	166,165	99.7	37.6	99.0	2
広島市	249,693,135	2,910,028	252,805,467	248,593,120	1,109,908	249,905,332	2,900,135	99.6	38.1	98.9	3
竹原市	4,791,012	57,438	4,854,046	4,766,141	23,130	4,794,867	59,179	99.5	40.3	98.8	4
東広島市	39,099,837	581,769	39,736,354	38,941,437	149,870	39,146,055	590,299	99.6	25.8	98.5	5
福山市	76,459,347	1,223,285	77,783,547	76,133,306	378,783	76,613,004	1,170,543	99.6	31.0	98.5	6
三原市	13,833,173	215,392	14,070,304	13,773,636	60,849	13,856,224	214,080	99.6	28.3	98.5	7
大竹市	5,425,235	92,595	5,522,877	5,407,150	17,736	5,429,933	92,944	99.7	19.2	98.3	8
尾道市	17,644,329	303,597	17,979,421	17,570,010	70,352	17,671,857	307,564	99.6	23.2	98.3	9
三次市	6,970,536	137,354	7,128,511	6,938,050	17,129	6,975,800	152,711	99.5	12.5	97.9	10
府中市	5,067,671	102,728	5,178,894	5,026,706	22,815	5,058,016	120,878	99.2	22.2	97.7	11
安芸高田市	3,579,287	107,720	3,696,004	3,555,585	15,169	3,579,751	116,253	99.3	14.1	96.9	12
江田島市	2,426,653	111,934	2,543,440	2,403,745	17,638	2,426,236	117,204	99.1	15.8	95.4	13
庄原市	3,733,296	482,164	4,226,380	3,671,887	24,391	3,707,198	519,182	98.4	5.1	87.7	14

### ◆ 県内他市の公共維持整備施設に関する令和5年度末基金残高 (単位:百万円)

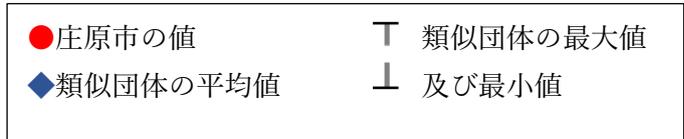
(各市で所有する公共施設の状況が異なるため一律に判断できませんが、整備・維持管理への備えの目安となります。)

現在高/標準財政規模の順で並べ替え

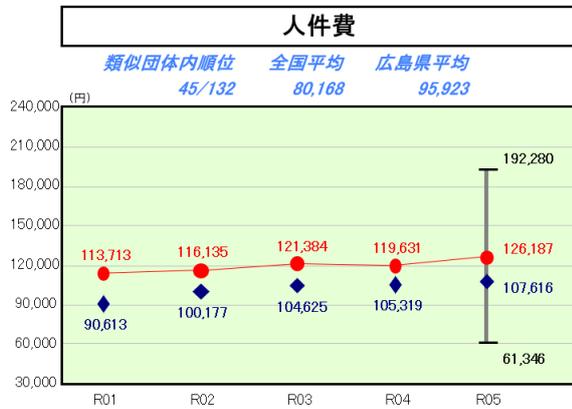
市名	現在高	現在高/標準財政規模(%)	基金名称
三次市	2,497	11.10%	道の駅基金、市営住宅整備等基金、都市基盤整備基金、診療所基金、庁舎整備基金、公共施設等整備基金
福山市	12,278	10.86%	大規模事業基金、公共施設維持整備基金 都市開発基金、教育環境整備基金
東広島市	5,062	10.09%	都市基盤整備基金、文化体育施設建設基金 公共施設総合管理基金
竹原市	791	9.76%	都市基盤整備基金、市立図書館建設基金
三原市	2,535	9.08%	大規模事業基金
安芸高田市	826	6.76%	サッカー公園管理運営基金、たかみや湯の森管理基金 清流園施設改修基金、消防施設整備基金 市有住宅管理運営基金、学校施設整備基金
廿日市市	2,050	6.56%	公共施設等整備基金、市営住宅事業基金
江田島市	467	5.21%	学校施設整備基金、公共施設整備基金
尾道市	1,829	4.93%	都市基盤整備事業基金、観光施設整備基金、学校教育施設整備基金、庁舎整備基金、復旧・復興基金
大竹市	353	4.37%	大竹会館基金、市営住宅基金
府中市	357	2.96%	学校教育施設整備基金、公共施設維持整備基金
呉市	1,507	2.66%	体育振興基金
広島市	3,175	0.89%	都市整備事業基金、原爆ドーム保存事業等基金 広島市民球場基金、サッカースタジアム基金
庄原市	5	0.03%	学校施設整備基金

#### 4 市町村財政比較分析表からみる庄原市の財政状況(令和5年度)

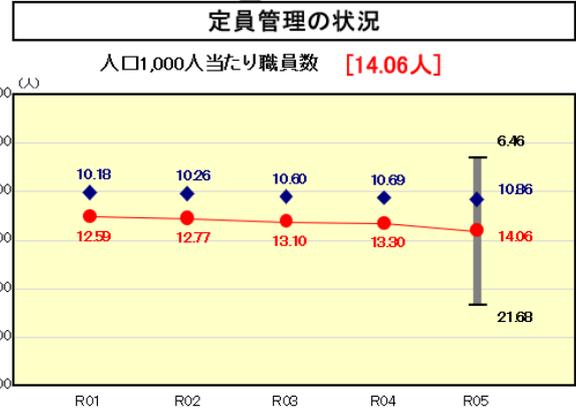
類似団体とは、全国の市町村を人口と産業構造等により、35のグループに分類し、庄原市と同じグループに属する市を言います。



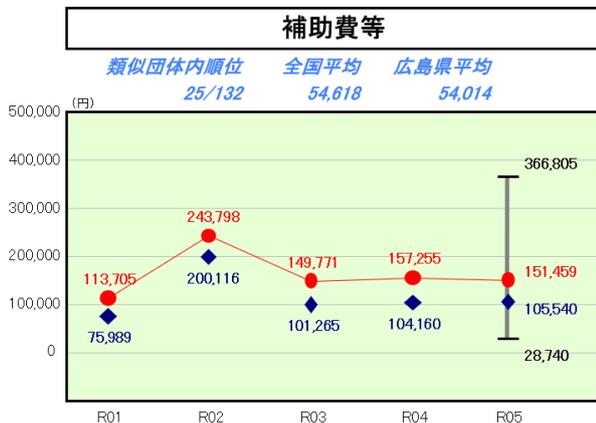
##### (1) 性質別歳出(住民一人当たりのコスト)



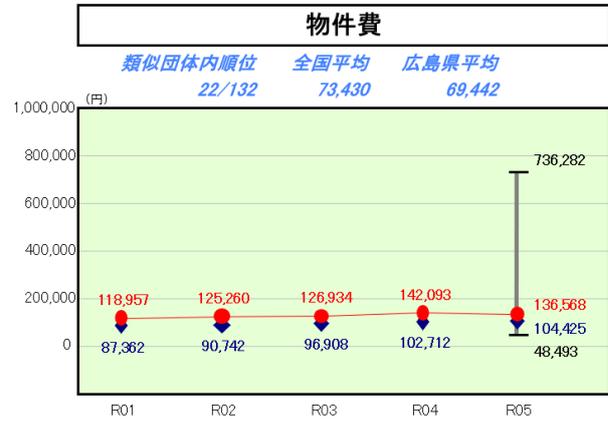
**【人件費の分析】**  
市の面積が広大で、類似団体と比較して、支所を多く配置してはいけないことから、職員数が多く平均を上回っています。



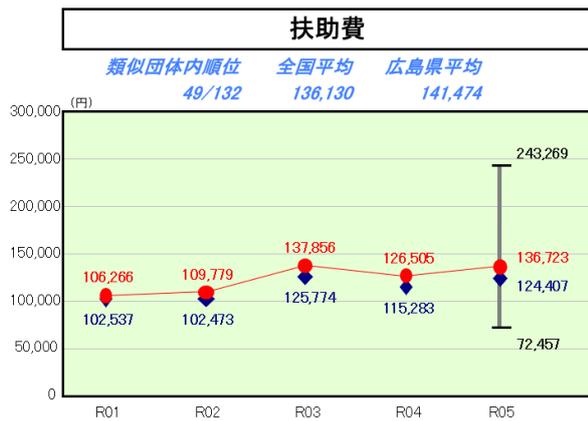
**【職員数の分析】**  
市の面積が広大で、類似団体と比較して、支所を多く配置してはいけないことから、職員数が多く平均を上回っています。



**【補助費等の分析】**  
自治振興区への補助交付金、市立病院や消防組合への負担金などが多数・多額となっている。また、高齢化の進展などにより今後も社会保障関係経費の増加傾向が続くと見込まれます。  
補助費等：市が任意で行う補助金・負担金などの現金給付です。



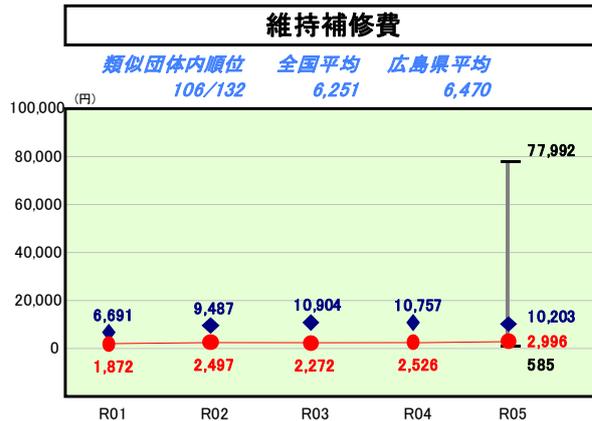
**【物件費の分析】**  
ごみ処理事業の大部分を直営で行っているため、その維持管理経費が多額となる傾向にあります。  
また、旧市町毎にある公共施設・保育所等の維持管理経費、小中学生の通学にかかる経費、指定管理者制度の活用による影響に加え、労務単価の高騰などが大きな要因です。  
物件費：消費的性質を持つ経費で、消耗品費、施設管理委託料等です。



**【扶助費の分析】**

人口減少による影響を受けつつも、自立支援事業や生活保護扶助事業等の増額による影響により、扶助費が高止まりとなっていることが要因です。

扶助費：乳幼児医療費や児童手当、生活保護、障害者福祉に関する経費など、住民の福祉を支える費用です。

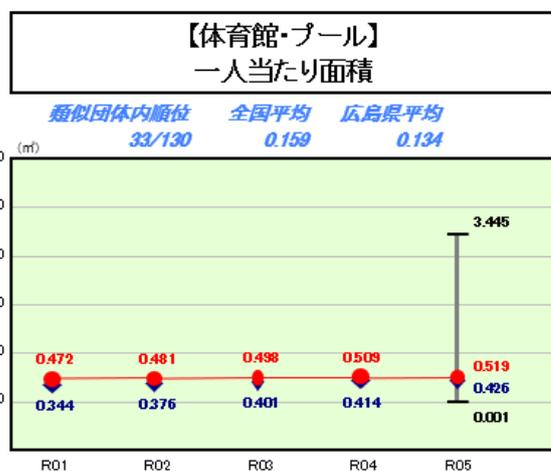
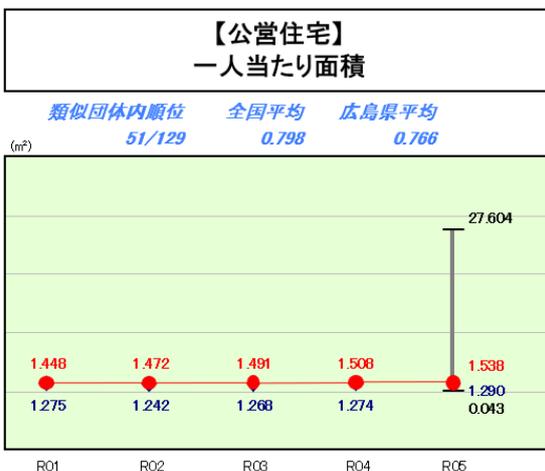
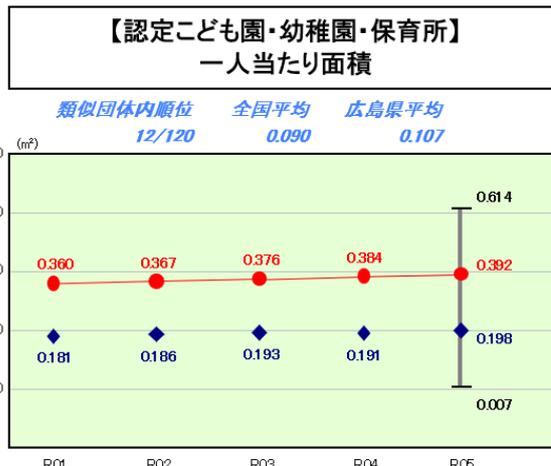
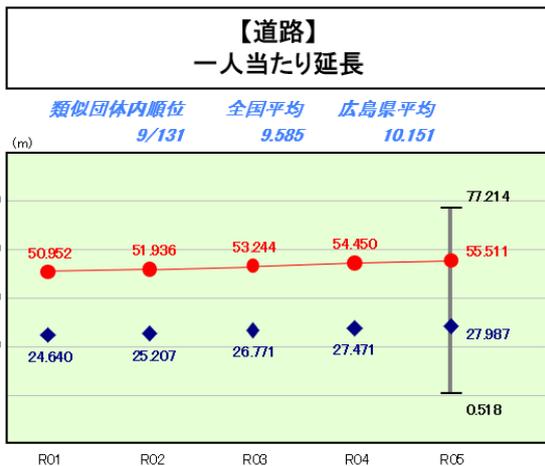


**【維持補修費の分析】**

指定管理施設が多く、軽微な修繕は指定管理者が実施していることから、低位にある状況です。

維持補修費：施設や機器等の維持補修にかかる費用です。

## (2) 公共施設の状況



### III 取り組み項目の全体像

#### 1 新たな手法の導入などによる 事務事業の改善

- ①先進技術等を活用した業務の効率化
- ②民間活力の積極的な活用
- ③各種計画の目的の明確化と合理的根拠(エビデンス)に基づいた検証

#### 2 多様な主体との連携

- ①自治振興区等との協働のあり方の再整理
- ②自治体間広域連携
- ③民間団体との連携

#### 3 ビルド・アンド・スクラップの 徹底

- ①出資法人等の最適経営に向けた体制整備
- ②公共施設の最適管理と再配置
- ③事業の選択と集中

#### 4 持続可能な業務執行体制の 構築

- ①支所機能の再構築
- ②定員マネジメントプラン【仮称】の策定
- ③人材育成の推進
- ④働き方改革の推進

#### 5 財政資源の最適配分 ～持続可能な財政運営プラン【仮称】の策定～

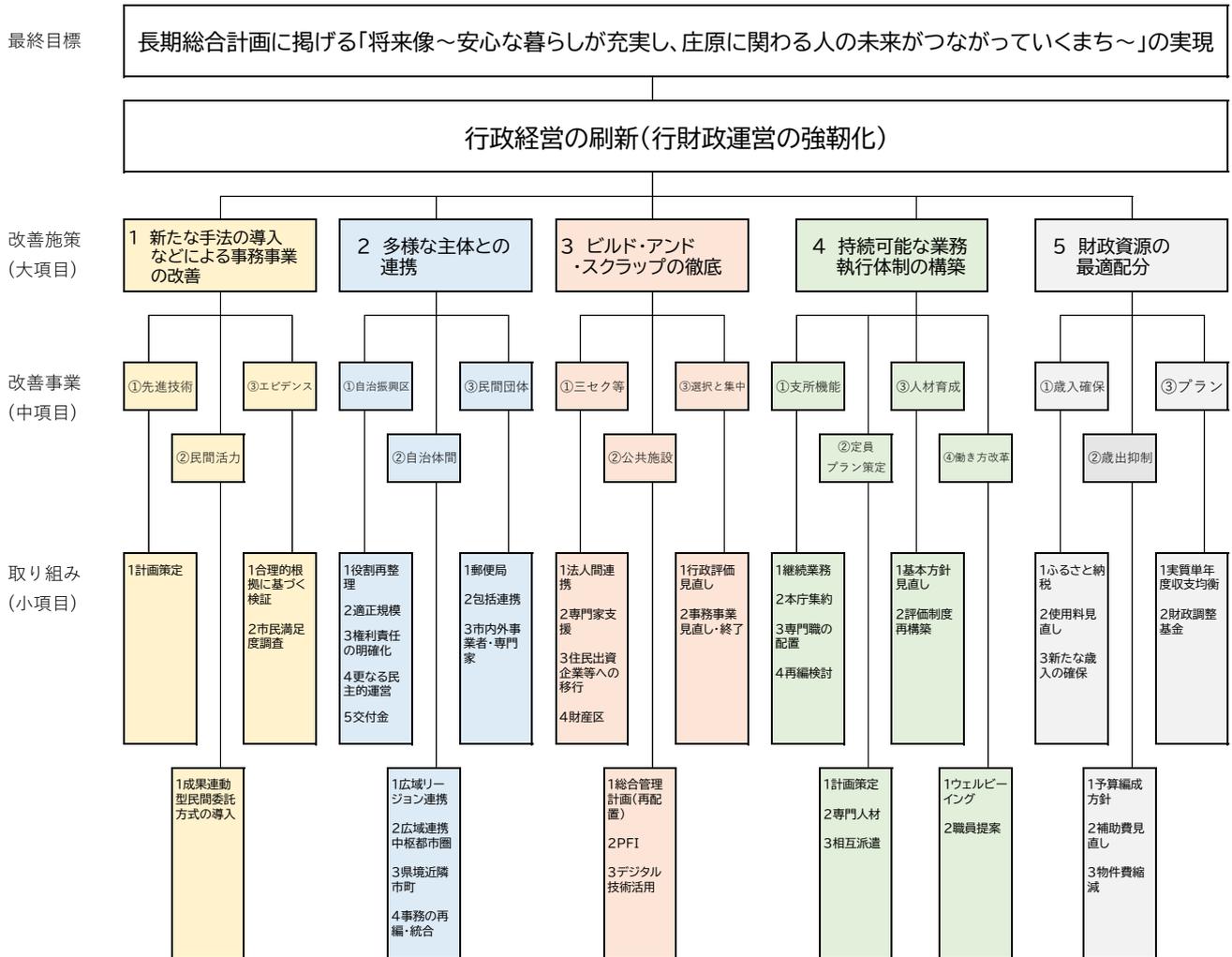
- ①歳入の確保
- ②歳出の見直し
- ③持続可能な財政運営プラン【仮称】の基本方針

行政経営の刷新より  
長期総合計画に掲げる  
「将来像」の実現につなげる



## ■第3期の取り組み項目の体系図

- ・ 行政経営改革大綱において、大項目、中項目及び小項目を定める。
- ・ 中項目に中項目の目標、小項目へ個別目標を定める。
- ・ 行政経営改革大綱実施計画において、年次計画を定める。



## ■第1期から第3期までの取り組み項目の体系図

第1期項目	第2期項目	第3期項目
8-(1) 事務手続(補助金申請等)の簡素化	9. 事務処理の簡素化・効率化	1-①先進技術等を活用した業務の効率化
6-(2) 公の施設の管理運営形態の見直し(指定管理者制度の導入)	7-(2) 指定管理施設の最適運営	1-②民間活力の積極的な活用
1-(1) 行政評価システムの構築	1. 行政評価の推進	1-③各種計画の目的の明確化と合理的根拠(エビデンス)に基づいた検証
10-(1) 情報公開と情報提供の推進	10-(2) 適切な情報提供	
10-(2) 市民の意見聴取機会及び参画機会の拡大	10-(3) 市民の参画機会の拡大	
<b>【第2期 新規】</b>	10-(1) まちづくり基本条例の実践	2-①自治振興区等との協働のあり方の再整理
6-(1) 事務事業(施設管理を除く)の民間委託	10-(4) 自治振興区との協働	
10-(3) 自治振興区による地域運営及び行政との協働の推進		
<b>【第2期 新規】</b>	<b>【第3期 新規】</b>	2-②自治体間広域連携
	10-(1) まちづくり基本条例の実践【再掲】	2-③民間団体との連携
9-(2) 公社・第三セクターの運営の見直し	<b>【第2期 掲載なし】</b>	3-①出資法人等の最適経営に向けた体制整備
5-2-(2) 未利用財産の活用	7-(1) 公有財産の最適管理(総括的事項)	3-②公共施設の最適管理と再配置
5-3-(2) 委託料の適正化	1. 行政評価の推進【再掲】	3-③事業の選択と集中
1-(1) 行政評価システムの構築【再掲】	4. 人材育成の推進	4-③人材育成の推進
4-(1) 人材育成基本方針の策定	5. 人事評価制度の導入	
4-(2) 人事評価制度の導入	2. 行政組織の再編整備	4-①支所機能の再構築
2-(1) 行政組織の再編整備	3. 職員数の適正化	4-②定員マネジメントプラン【仮称】の策定
2-(2) 職員定数の適正化(定員適正化計画の策定)		4-④働き方改革の推進
<b>【第3期 新規】</b>		5-①歳入の確保
5-2-(1) 受益者負担の適正化(施設使用料を含む)	6-(2) 歳入の確保	
5-2-(3) 収納率向上と入湯税統一課税	6-(3) 補助金・負担金の見直し	5-②歳出の見直し
5-3-(1) 補助金の見直し	6-(1) 安定的な財政運営(総括的事項)	5-③持続可能な財政運営プラン【仮称】の策定
5-1-(1) 財政の健全化(総括的事項)	現在、適正な給与水準であると判断していることから対象項目としない。	
3-(1) 職員給与等の適正化	8. 生活交通施策の見直し	
7-(3) 生活交通確保体制の整備		長期総合計画において取り組みを掲載するため、対象項目としない。

## IV 項目別改革方針

大項目：1 新たな手法の導入などによる事務事業の改善

大項目の目標像：事務事業の抜本的な改善による、常に最適化された行政機能確立し、効率的かつ質の高い行政サービスを提供する。

中項目：① AI・RPA(注：①)等の先進技術を活用した業務の効率化

中項目の目標像：情報通信技術が有効に活用され、市民の利便性の向上と行政事務の効率化を実現する。

所管課：企画課

### 1 現状及び課題

本市では、合併以降、行政のスリム化を推進するため職員数の削減を図ってきたが、近年、様々な業界で労働力不足が顕在化し、公務職場においても人材確保が厳しさを増している中、複雑多様化する行政課題に対応するための十分な市職員数の確保に苦慮している。

限られた人員で、行政サービスを維持・充実するため、これまでの慣習にとらわれない新たな発想による業務プロセス改革と情報通信技術の導入が不可欠であり、とりわけ、広大な市域を有し、各地域に支所を設置する本市において、情報通信技術の活用は特に有用であると考ええる。

### 2 改革の具体的な取り組み（小項目）

具体的な取り組み	個別目標像	取り組み事項等	備考
①第3期庄原市地域情報化計画(仮称)	第3期計画に掲げる目的の達成	(1)計画の方向性 <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルに不慣れな高齢者も「窓口を回る負担」・「書く負担」の軽減により、全ての市民がメリットを感じられるDX</li> <li>デジタルツール活用による業務改善</li> <li>市役所がDXのモデルケースとなり、市全体のデジタル化を牽引</li> </ul> (2)市民サービス <ul style="list-style-type: none"> <li>電子申請業務の拡大(書かないワンストップ窓口等)の推進及びAIチャットボット(対話型システム・埼玉県戸田市他)を活用した手続き支援の導入</li> <li>本庁・支所間のテレビ電話を活用した申請支援、相談業務の実施</li> <li>市民へのデジタルデバインド(デジタル化による情報格差)対策</li> </ul> (3)行政事務改善 <ul style="list-style-type: none"> <li>AI・RPA活用のため、「DX推進チーム」による現場ニーズの把握及び導入支援の実施</li> <li>GovmatesPit(注：②)を活用した業務フローの再点検による非効率な手順の解消</li> <li>自治体情報システムの標準化(注：③)を原則とした、従来の庄原市独自の慣習にとらわれない業務プロセス改革</li> </ul>	令和7年度末を以って「第2期庄原市地域情報化計画」が終期を迎える。

### 3 個別目標像に関する事項

具体的な取り組み	個別目標像	個別目標像に選んだ理由	基準値	目標値	備考
①第3期庄原市地域情報化計画(仮称)の策定	庄原市地域情報化計画	情報通信技術が有効に活用され、市民の利便性の向上と行政事務の効率化を実現するため	第2期計画の終了	第3期計画の目的の達成	

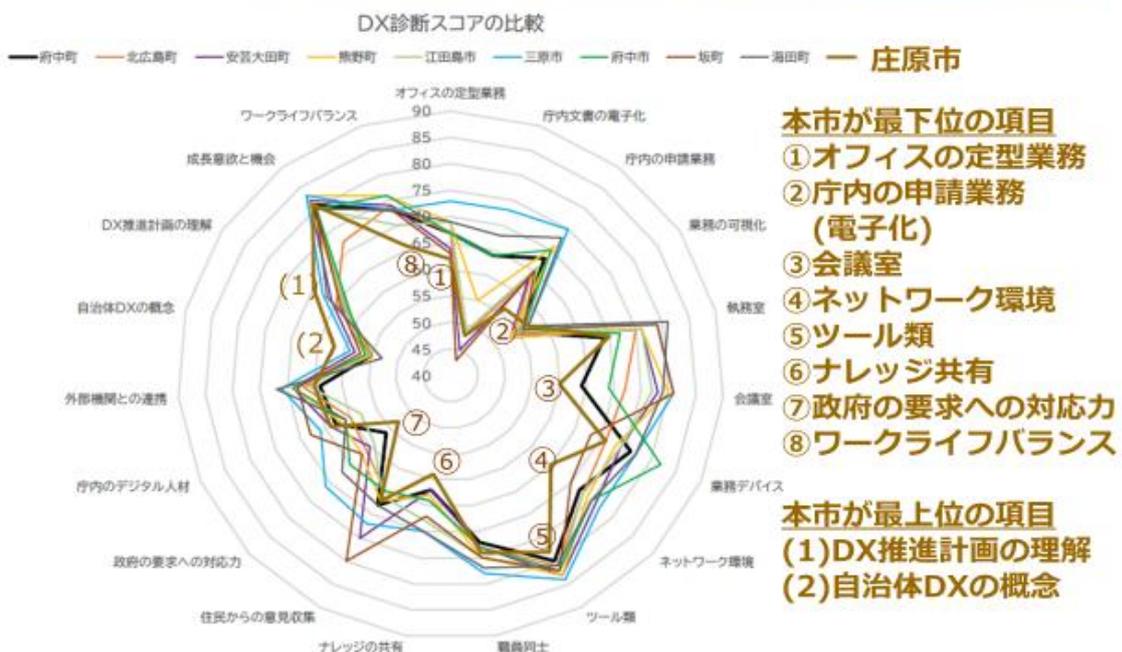
### 4 参考事項

注①：RPA：パソコン行う定型的な作業（データ入力や転記等）を自動で行う技術

注②：Govmates Pit：10万件以上の自治体業務手順書を格納したBPR(注③)支援ツール

注③：自治体情報システムの標準化：従来、自治体ごとの業務プロセスに対応する非効率なシステムのカスタマイズが課題となっており、「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」を制定し、全国の自治体を実施している戸籍事務などの業務プロセスを標準化し、デジタル化への円滑な移行を目指す取り組み。

## 庄原市のDXの現状（県内10市町のDX診断比較）令和7年3月調査



## 大項目: 1 新たな手法の導入などによる事務事業の改善

大項目の目標像:事務事業の抜本的な改善による、常に最適化された行政機能を確立し、効率的かつ質の高い行政サービスを提供する。

### 中項目:② 民間活力の積極的な活用

中項目の目標像:民間の創意工夫を最大限引き出すことにより、地域課題が効果的に解決する。

所管課:行政管理課

#### 1 現状及び課題

国において、多様化する行政課題の解決のため、行政による取り組みだけではなく、民間セクターのノウハウ等を積極的に活用し、個々の事業の費用対効果を高める取り組みである PFS(成果連動型民間委託契約方式:成果指標値の改善状況に連動して委託料を支払う。)を活用した地方の施策を強力に促進するため、関係省庁が連携し、様々な支援施策を実施している。

本市では、「指定管理者制度」の導入等、ハード面での民間活力の活用に積極的に取り組む一方、ソフト面では、PFS 事業として平成 30 年度から 3 年間、広島県と 5 市よる「新たながん検診の個別受診勧奨業務」を実施した。

全国的にも有数の過疎地域である本市において、市街地活性化、結婚支援事業など、まちづくり施策の推進は、今後、大きな課題であり、本市の実情に即した真に効果的な事業を展開するため PFS の導入を積極的に検討する必要がある。

#### 2 改革の具体的な取り組み (小項目)

具体的な取り組み	個別目標像	取り組み事項等	備考
まちづくり施策等へ PFS の導入	PFS 事業における成果指標の達成 事業数:調整中	(1)国の支援制度を活用した PFS 事業の研究・実施 (2)産学官連携推進機構などと連携した案件形成 (3)土地開発公社、第三セクター、地元金融機関との連携による事業推進の検討 (4)市街地活性化、結婚支援事業への PFS 導入の検討(群馬県前橋市・山形県寒河江市) (5)第三セクターの経営改善施策への PFS 導入の検討(安芸高田市)	

#### 3 個別目標像に関する事項

具体的な取り組み	個別目標像	個別目標像に選んだ理由	基準値	目標値	備考
まちづくり施策等へ PFS の導入	PFS 事業における成果指標の達成 事業数	民間の創意工夫を最大限引き出すことにより、地域課題が効果的に解決する。	調整中	調整中	

#### 4 参考事項

##### (1) 従来の委託事業と PFS 事業の比較

項目	従来型の委託事業	PFS事業
事業活動の裁量の程度	事業活動の実施方法を、仕様書に定めるため、民間事業者の裁量は小さい。	達成すべき成果指標値の改善状況が指定され、そのための事業活動の実施方法については、 <b>民間事業者のノウハウを活用するため、民間事業者に一定の裁量を付与する。</b>
事業終了時の評価(検査)方法	仕様書に定める事業活動の実施方法に則り業務を実施したか、成果物が仕様を満たしているかを検査する。	民間事業者の事業活動により、 <b>どれだけ成果指標値が改善したかを評価する</b> (固定支払いがある場合、その支払いに対する検査は行われる)。
地方公共団体等からの支払額	成果に関わらず、仕様で定めた事業活動や検収する成果物に対して支払うため、予め定めた額である(受託者たる民間事業者が支出した費用に基づく精算払いもある)。	成果評価で確認される、 <b>成果指標値の改善状況により変動する。</b>
成果を高めることに対するインセンティブ	成果指標の改善状況に関わらず支払額が固定であり、収益という面において、成果指標値を改善するインセンティブが働かない。	成果指標値の改善状況に対し支払額が連動するため、 <b>成果指標値をより改善するインセンティブが効果的に働く。</b>

##### 例) 婚活事業の場合

従来型委託：行政が定めた内容に沿ったイベントを実施し、イベントの実施に対する経費を支払い

PFS事業：民間事業者にイベント実施内容に関する裁量を付与し、委託料は最終的な成婚数に応じた支払い

##### (2) 安芸高田市 PFS 導入検討資料

#### 【R4:先-20】観光関連施設の一体管理に係る官民連携手法検討調査 (実施主体:広島県安芸高田市)

安芸高田市基礎情報 (R5.3.1時点)  
・人口:26,931人  
・面積:537.71km<sup>2</sup>

【事業分野:その他】【対象施設:観光関連施設】【事業手法:PFI,成果連動型民間委託契約方式(PFS)】

#### 調査のポイント

- 複数施設をバンドリングすることにより、PFI 事業での事業成立及び効率的な管理運営が可能となるとともに、相互施設利用の促進による拠点性が高まり、付加価値や集客力が向上する。
- まちづくり・観光分野における成果連動型民間委託契約方式 (PFS) を実施し、民間事業者の創意工夫やノウハウ等、自由な発想を活用することで、民間事業者のインセンティブ設計によるサービスの質の向上を見込むことができ、民間事業者の他地域への事業展開も期待できる。

#### 事業/施設概要

##### 【安芸高田市の紹介】

安芸高田市は、清流江の川沿いに田園風景が広がる自然豊かな地域でありながら、広島市から車で約1時間と比較的アクセスが良く、ますます高まる自然回帰ブームで、注目が高まっている地域である。

##### 【施設概要】

#	対象施設	延床面積	用途
1	神楽門前湯治村	5,465.87㎡	宿泊、物販、飲食、温泉
2	道の駅「北の関宿」安芸高田	626.57㎡	物販、飲食
3	たかみや湯の森	3,037.92㎡	温泉
4	土師ダム周辺施設※1	—	観光
合計		9,130.36㎡	?

※1 民間事業者サウンディング等を踏まえた協議の結果、土師ダム周辺施設は他の対象施設と用途・集客ターゲットが異なり、相互施設利用促進が困難であるため、本事業対象施設から除外することとした。



○: 本調査の対象施設

#### 目的・これまでの経緯

##### 【安芸高田市の課題】

本事業の対象となる観光関連施設は、老朽化が進むなど従前の魅力を失っており、各施設で別の指定管理者が運営しており、地域全体の相乗効果を生み出せていない。そのため、民間収益施設の導入や一体的な運営を図ることで、エリア全体の活性化や収益性の改善が求められている。

##### 【調査概要】

地域経済を支える観光関連施設の再生のため、バンドリング、PFI等民間活力の活用の可能性をマーケットサウンディング等を実施し、検討してきた。

「神楽門前湯治村」、「道の駅北の関宿安芸高田」、「たかみや湯の森」の経営統合を実施したが、成果が限定的であったため、引き続き経営支援、人事交流による経営ノウハウの活用などのフォローアップを実施

**大項目：1 新たな手法の導入などによる事務事業の改善**

**大項目の目標像：事務事業の抜本的な改善による、常に最適化された行政機能を確立し、効率的かつ質の高い行政サービスを提供する。**

**中項目：③ 各種計画の目的の明確化と合理的根拠(エビデンス)に基づいた検証**

**中項目の目標像：EBPM(証拠に基づく政策立案)の推進により、市民へ政策の妥当性をわかりやすく説明するとともに真に効果的な施策への最適なリソースの配分を行う。**

**所管課：行政管理課・企画課**

**1 現状及び課題**

現在の政策立案過程において、行政事業は、合理的根拠に基づいた成果指標の設定が困難な事業が多いことから、本市においては、証拠に基づいた政策立案・計画策定がほとんどの分野でなされておらず、政策の評価自体の妥当性が不透明であり市民の納得を得るための説明の材料として十分とは言い難く、市民への適切な情報提供と証拠に基づく政策立案を推進する必要がある。

**2 改革の具体的な取り組み（小項目）**

具体的な取り組み	個別目標像	取り組み事項等	備考
①各種計画策定に目的の明確化と合理的根拠に基づいた検証	パブリックコメント対象計画(注①)の策定時の適切な評価指標の設定に基づく評価指標の達成率:100%	(1)定性的な成果指標の活用と可視化: 定量的な指標設定が難しい事業についても、目標を具体的に定義し、市民意見の収集などにより、その達成度を評価する。 (2)策定委員の学識経験者は、施策に精通した人材を選任(オンライン会議の活用) (3)試行的な政策導入(Pilot Program)と評価: 大規模な政策導入の前に、小規模な範囲で政策を試行し、その効果を測定・評価することで、より効果的な政策設計に反映。 (4)職員の政策立案能力の向上施策の実施 (5)AIチャットボット評価委員会(※)による市民意向調査(埼玉県入間市)	AIチャットボット:AIがコーディネーターを務める市民登録者によるオンライン会議型のトークルーム
②市民満足度評価の実施	パブリックコメント対象計画の終了時の市民満足度:対象計画において設定する目標満足の達成率:100%	(1)計画策定時から計画期間終了時期までの指標の定点調査を実施: (2)行政評価事業の活用 (3)評価結果の次期の政策立案への反映状況を明確に示し、PDCAサイクルを可視化 (4)庄原市プランナー・モニター制度の登録手続きの見直し	

### 3 個別目標像に関する事項

具体的な取り組み	個別目標像	個別目標像に選んだ理由	基準値	目標値	備考
①各種計画策定に目的の明確化と合理的根拠に基づいた検証	パブリックコメント対象計画の策定時の適切な評価指標の設定に基づく評価指標の達成率	庄原市まちづくり基本条例（平成 23 年庄原市条例第 28 号。以下「まちづくり基本条例」という。）第 10 条（注：②）の趣旨を尊重するとともに、EBPM(証拠に基づく政策立案)を行い、効果的な施策を展開するため	未実施	100%	
②市民満足度評価の実施	パブリックコメント対象計画の終了時の市民満足度	庄原市まちづくり基本条例第 12 条（注：③）の趣旨を尊重するとともに、評価結果を次期の政策立案や既存政策の見直しに反映させるため	—	—	

### 4 参考事項

注①：庄原市パブリックコメント手続実施要綱(平成 19 年庄原市告示第 15 号)第 3 条第 1 項第 1 号に定める計画

<p>(対象)</p> <p>第 3 条 パブリックコメント手続の対象となる市の基本的な政策や条例等（以下「政策等」という。）の策定は、次に掲げるものとする。</p> <p>(1) 市の基本的施策を定める総合計画等の計画、個別行政分野における施策の基本方針その他基本的な事項を定める計画の策定又は改定</p> <p>(2)～(5) 略</p> <p>2 略</p>
--

注②：まちづくり基本条例第 10 条：

<p>(市民の参画と協働)</p> <p>第 10 条 市は、市民の参画および協働の機会を積極的に提供するものとします。</p> <p>2 市は、市民参画のもとで基本構想、基本計画および各施策の基本となる計画の策定および見直しを行うものとします。</p>
---

注③：まちづくり基本条例第 12 条：

<p>(施策の評価と公表)</p> <p>第 12 条 市は、施策の成果および達成度を市民の参画を得て評価し、その結果をわかりやすく公表するものとします。</p>
---

## ■ AI チャットボット行政評価委員会

**行政評価オンライン会議 & 市民参加AIチャットボット**

<p><b>参加者 (市民・行政)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> 市民A</li> <li> 市民B</li> <li> 行政職員 (田中)</li> <li> 行政職員 (田中)</li> <li> 市民昌 (田中)</li> </ul> <p><b>評価アジェンダ</b></p> <p><b>行政評価オンライン会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設の維持管理コストが延長してほしい</li> <li>図書館の開館時間を延長して</li> </ul> <p><b>評価アジェンダ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>行政評価オンライン会議、セックーク管理</li> </ul> <p>参加</p>	<p><b>チャット</b></p> <div style="text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p><b>AI司会者 ミライ</b></p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li> <b>市民A (山田) :</b> 公共施設の維持管理コストが気になります。削減案は？</li> <li> <b>市民B (佐藤) :</b> 図書館の開館時間を延長してほしい。</li> <li> <b>行政職員 (田中) :</b> コスト削減は検討中です。図書館の件は需要調査を行います。</li> <li> <b>AI ミライ :</b> 貴重なご意見ありがとうございます。コスト削減と図書館の件、論点として整理します。</li> </ul> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <input type="text" value="チャットを送信..."/> </div>	<p><b>AIリアルタイム評価まとめ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>市民A (山田) :</b> 公共施設の維持管理コストが気になります。削減案は？</li> <li>• <b>市民B (佐藤) :</b> 図書館の開館時間を延長してほしい。</li> <li>• <b>行政職員 (田中) :</b> コスト削減は検討中です。図書館の件は需要調査を行います。</li> </ul> <p><b>両良</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 公共施設の維持管理コストが気になり、削減案が悪いになります。</li> <li>• <b>誤差</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 図書館の開館時間になります。図書館の件図書館の件、論点として整理数なコストです。</li> </ul> </li> </ul> <p><b>相当なデータ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.ca.sin.binanota-outeophers/710300090.jpg">https://www.ca.sin.binanota-outeophers/710300090.jpg</a></li> <li>• <a href="https://www.ca.sin.binanota-outeophers/7103000211.jpg">https://www.ca.sin.binanota-outeophers/7103000211.jpg</a></li> </ul>
--	--	--