

第3期  
庄原市行政経営改革大綱  
(素案)



令和8年6月 第6回審議会  
庄原市総務部行政経営改革課

## 大項目: 3 ビルド・アンド・スクラップの徹底

大項目の目標像:効率的・コンパクトに凝縮する一方で、その施策等を充実させる。

### 中項目:① 関係法人の経営の最適化に向けた体制整備

中項目の目標像:関係法人の経営の安定が図られ、コミュニティビジネスを確立し、地域が活性化する。

所管課:行政経営改革課・管財課

#### 1 現状及び課題

本市では、合併時に旧市町の第三セクターなどをすべて引き継ぎました。

その後、同種目的を持つ法人を再編して、現在では12の第三セクターが事業を行っています。

これらの第三セクターは、地域の産業の活性化や生活環境を改善するための業務を行っていますが、社会情勢が大きく変化する中で、経営状況の悪化などの様々な課題に直面しています。

このため、第三セクター、財産区のあり方を検討し、その方向性に応じた対応と安定した運営ができる仕組みを作ることが必要です。

また、担い手の確保が困難な状況にあり、市と関係団体との協働あり方について、抜本的に再整理する必要があります。

#### 2 具体的な取り組み

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
①第三セクターのあり方の検討	全第三セクターのあり方の検討に基づきを再整理する。	(1)第三セクターが現在実施している事業の必要性の可否を検討 (2)所期の目的を達成した分野、民間ノウハウが成熟した分野等の方向性 ・清算、減資等による民間セクターへの移行を検討する。 ・住民出資のまちづくり会社やNPO法人等への移行を検討する。 (3)継続法人については、経営基盤の強化を行う。 ・同種、同目的の法人間の連携・再編を促し、経営資源の集約による安定的経営と効果的な事業展開を図る。 ・純粋持株会社の設立を検討 ・共同事業体(民法上の組合(民法第667条第1項)又はコンソーシアム)による共同事業(フランチャイズによる企業誘致等)の検討	

具体的な取り組み	個別目標	取り組み事項等	備考
②早期健全化と専門家の助言体制の確保	市の出資比率 50%を超える法人の早期健全化基準該当法人：0社	(1)顧問契約等専門家による助言を受ける体制を促進する。 (2)独自の基準(右記の「早期健全化基準」)に該当した場合は次の対策を講じ、予防的経営改善に努める。 ただし、出資比率に応じ、関与の手法を個別に検討する。 ア 経営ノウハウを有する機関の助言を仰ぐ イ 早期経営健全化計画を策定 など	【早期健全化基準】 下記の事項を参考に総合的に判断する。 (1)3期以上連続して当期純損失を計上 (2)流動比率 120%以下 (3)自己資本比率 30%以下 (4)固定長期適合率 100%以上
③財産区等のあり方の検討	財産区等のあり方の検討数：2団体	市内の均衡を図るため、財産区のあり方について検討する。	財産区設立経緯を十分踏まえて検討する。
④関係団体との重複事業等の整理	見直しが必要な重複事業の整理率：100%	市と社会福祉法人、自治振興区、庄原 DMO 等との役割分担の考え方の再整理、類似・重複事業の整理	

### 3 参考事項

#### (1) 県内の出資法人(三セク等)数

25%以上出資している法人又は財政支援を行っている法人数

	市名	法人数
1	広島市	21
2	三次市	11
3	呉市	10
4	庄原市	9
5	尾道市	8
6	福山市	6
7	安芸高田市	5
8	東広島市	4
8	廿日市市	4
10	竹原市	3
10	府中市	3
10	大竹市	3
10	江田島市	3
14	三原市	2

(2) 市内第三セクターの一覧（令和6年度経営状況 道後山観光(株)は、決算期の関係上令和5年度）

①市の出資率 50%以上

(単位:千円)

名 称	主な事業内容	資本金	市出資額 (率)	当期純損益 (注①)	公的財政 支援の額	流動比率	自己資本 比率	固定長期 適合率
(株)グリーン ウインズ さとやま	国営備北丘陵 公園の管理	100,000	60,000 (60.0%)	<u>▲4,372</u> <u>▲3,837</u> <u>▲2,667</u>	350 県の特定求職者雇 用開発助成金	484.1%	83.1%	33.0%
庄原市総合 サービス(株)	保育所、学校調 理場、ごみ袋売 り捌き	10,000	10,000 (100.0%)	6,154 3,905 6,589	—	567.4%	30.2%	7.4%
(株)庄原市 農林振興公社	農作業受託、有 害鳥獣処理施 設運営	61,000	50,000 (82.0%)	5,147 3,224 620	—	407.5%	70.5%	7.9%
(株)里山総領	学校給食調理 場、道の駅管理 運営	13,600	10,000 (73.5%)	3,588 3,759 2,379	—	676.6%	70.7%	15.5%
(株)ニュー東城	道の駅管理運 営、温泉・温 水プール管理	100,000	51,000 (51.0%)	<u>▲10,294</u> 378 <u>▲10,971</u>	—	450.0%	78.1%	1.6%
(株)緑の村	道の駅、オート キャンプ場管 理運営	50,000	25,000 (50.0%)	11,251 8,881 3,800	—	587.6%	74.3%	6.0%
庄原さとやま ベレット(株)	木質ベレット の販売	37,000	20,000 (54.1%)	3,001 3,557 3,490	—	1,547.3%	93.5%	0.0%

※当期純損益は、上段：R6、中段：R5、下段：R4

②市の出資率 50%未満

(単位:千円)

名 称	主な事業内容	資本金	市出資額 (率)	当期純損益 (注①)	公的財政 支援の額	流動比率	自己資本 比率	固定長期 適合率
(株)サンヒルズ 庄原	宿泊施設管理 運営	48,300	4,650 (9.6%)	8,862 <u>▲10,798</u> 4,517	—	276.9%	<u>24.8%</u>	20.6%
西城町産業振 興開発(株)	商業施設とコ ミュニティ複 合施設の管理	97,860	45,000 (46.0%)	1,994 1,839 <u>▲1</u>	21,573 (注②)	<u>102.3%</u>	79.2%	99.9%
道後山観光(株)	スキー場の運 営	32,000	1,000 (3.1%)	<u>▲8,728</u> <u>▲5,119</u> <u>▲1,666</u>	—	<u>4.0%</u>	<u>16.5%</u>	<u>484.7%</u>
(株)帝釈峡遊覧 船	遊覧船の経営、 旅客運送事業、 飲食業	90,000	1,000 (1.1%)	<u>▲1,615</u> <u>▲8,991</u> <u>▲11,368</u>	—	139.3%	60.7%	94.2%
福山リサイク ル発電(株) (R10解散予定、 現在清算法人)	ごみ固形燃料 化の処理、発電 事業	1,600,000	8,000 (0.5%)	<u>▲116,088</u> <u>▲284,650</u> <u>▲335,641</u>	—	21,841.3%	66.3%	7.3%

注①：当期純損益は、上段：R6、中段：R5、下段：R4（道後山観光(株)は、上段：R5、中段：R4、下段：R3）

注②：複合施設の公共施設部分に係る維持管理費、固定資産税の減免、民間からの借地部分の借り上げ費

③令和4年度～令和6年度決算において、当期純損失を計上した法人の損失の要因(清算法人を除く。)

ア 市の出資率 50%未満

(単位:千円)

名 称	主な事業内容	資本金	市出資額 (率)	当期純損益 (注①)	損失の要因など
(株)グリーン ウインズ さとやま	国営備北丘陵 公園の管理	100,000	60,000 (60.0%)	<u>▲4,372</u> <u>▲3,837</u> <u>▲2,667</u>	初夏からの猛暑、冬季の寒波による公園入場 者数がR5:45万人から40.4万(▲4.6万人)に 減少 飲食、物販等は、物価高騰分の価格転嫁や営 業費用の縮減により前年対比で収支改善がみ られるものの全社人件費や管理経費を賄うに は至らず3期連続の赤字決算となった。
(株)ニュー東城	道の駅管理運 営、温泉・温 水プール管理	100,000	51,000 (51.0%)	▲10,294 378 ▲10,971	繰越利益剰余金(累積赤字)が▲19,239千円 令和6年度に新たな従業員を採用したが、人 件費を補う売上増加に至っておらず大幅な欠 損状況となった。 令和7年度は、自主事業の強化を図り、約 33,000千円増の売上を目標としている。

イ 市の出資率 50%未満

(単位:千円)

名 称	主な事業内容	資本金	市出資額 (率)	当期純損益 (注①)	損失の要因など
(株)サンヒルズ 庄原	宿泊施設管理 運営	48,300	4,650 (9.6%)	8,862 ▲10,798 4,517	R5は、退職金の支払いほか、丘陵公園での収 益が前年度比▲8,620千円に転じ、損失計上 となったが、R6は販売費及び一般管理費の縮 減及び令和6年1月末をもって、公園事業か らは撤退により一定の経営改善がみられた。 R7は、コンサルによる経営支援を実施してい る。
西城町産業振 興開発(株)	商業施設とコ ミュニティ複 合施設の管理	97,860	45,000 (46.0%)	1,994 1,839 ▲1	センターコートの半分が空き店舗となってい り、作品展等の催事場に活用している。 セグメント別経常損益状況 ・市公共施設部門 ▲11千円 ・商業施設管理部門 2,423千円 ・直営(移動販売等)部門 ▲121千円
道後山観光(株)	スキー場の運 営	32,000	1,000 (3.1%)	<u>▲8,728</u> <u>▲5,119</u> <u>▲1,666</u>	近年の暖冬の影響を受け、営業日数の減少に 伴う売上高の減少 令和5年度は、営業日数0日
(株)帝釈峡遊覧 船	遊覧船の経営、 旅客運送事業、 飲食業	90,000	1,000 (1.1%)	<u>▲1,615</u> <u>▲8,991</u> <u>▲11,368</u>	コロナ終息からの回復の伸び悩みや円安の恩 恵がほぼ皆無であり、乗船客数の伸び悩み。 令和8年度は、遊覧船乗船料の料金改定、大 型集客イベント(6,000人が1週間滞在)が神 石高原町で開催

注①: 当期純損益は、上段: R6、中段: R5、下段: R4 (道後山観光(株)は、上段: R5、中段: R4、下段: R3)

#### ④専門家の助言体制(国の財政支援制度)

### ●地域活性化起業人制度を活用した専門人材の派遣 (1) 制度の概要

#### 地域活性化起業人

① 企業派遣型 (H26～)      ※ H26～R2は「地域おこし企業人」  
 ② 副業型 (R6～) / シニア型 (R7～)

- 地方公共団体が、三大都市圏等に所在する企業等の社員を一定期間受け入れ、そのノウハウや知見を活かしながら地域独自の魅力や価値の向上等につながる業務に従事することで、地域活性化を図る取組に対し特別交付税措置
- 地方公共団体と企業の協定締結に基づく**企業から社員を派遣する方式 (企業派遣型)**と、地方公共団体と企業の社員または退職した個人の契約に基づく**副業的方式 (副業型/シニア型)**により活用
- 地方公共団体としては、**民間企業の専門知識・業務経験・人脈・ノウハウを活用し、地域の課題の解決を図ることができ、民間企業としては、多彩な経験による人材の育成、企業 (または社員) の社会貢献、新しい地域との関係構築、シニア個人としても退職後の新たな活躍の場の発見**などのメリットがある

#### 地方公共団体

(対象：1,433市町村)

- ① 三大都市圏外の市町村
- ② 三大都市圏内の市町村のうち、条件不利地域を有する市町村、定住自立圏に取り組む市町村及び人口減少率が高い市町村

※ B 三大都市圏外の政令市、中核市及び県庁所在市に所在する企業の社員等の活用可能団体：上記①②のうち、政令市、中核市及び県庁所在市以外の市町村 (1,375市町村) (企業が受入団体と同一県内に所在する場合を除く)

地域活性化起業人の推移

871人

#### 民間企業

A 三大都市圏に所在する企業  
 B 三大都市圏外の政令市、中核市及び県庁所在市に所在する企業※

##### 【企業派遣型】

○要件  
 ・自治体と**企業**が協定を締結  
 ・受入自治体区域内での勤務日数が**月の半分以上** など

○特別交付税  
 ① 受入れの期間前に要する経費 (上限100万円/団体、措置率0.5)  
 ② 受入れの期間中に要する経費 (**上限590万円/人**) ※R7年度より引き上げ  
 ③ 発案・提案した事業に要する経費 (上限100万円/人、措置率0.5)

##### 【副業型/シニア型 (退職した個人)】

○要件  
 ・自治体と**企業に所属する社員または所属していた個人**が契約を締結  
 ・勤務日数・時間 **月4日以上かつ月20時間以上**  
 ・受入自治体における滞在日数は**月1日以上** など

○特別交付税  
 ① 受入れの期間前に要する経費 (上限100万円/団体、措置率0.5)  
 ② 受入れの期間中に要する経費 (**報酬等 上限100万円/人 + 旅費 上限100万円/人 (合計の上限200万円/人)**)  
 ③ 発案・提案した事業に要する経費 (上限100万円/人、措置率0.5)

協定締結

○任期 6か月～3年  
 ○活動例  
 ・観光振興  
 ・自治体・地域社会DX  
 ・地域産品の開発 等

### 令和8年度「地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業」 ～ 総務省と地方公共団体金融機構の共同事業 ～

- 人口減少下において、地方公共団体における人手不足等の資源制約や、施設の老朽化に伴う更新需要の増大等の問題が深刻化しており、中長期的な見通しに基づく持続的な財政運営・経営を行っていく必要性が高まっている。
  - しかしながら、地方公共団体においては、こうした経営・財務マネジメントに係る「知識・ノウハウ」が十分に蓄積されていない場合が多く、小規模市町村を中心として、取組の推進に困難を伴っている団体もあるところ。
- ➡ **地方公共団体の経営・財務マネジメントを強化し、財政運営の質の向上を図るため、総務省と地方公共団体金融機構の共同事業として、地方公共団体の要請に応じてアドバイザーを派遣。**

#### <ポイント>

- ① アドバイザーは、自治体職員・OB、公認会計士、学識経験者等の**専門的な人材が務め、それぞれの団体が選択。**
- ② アドバイザーの**派遣経費 (謝金、旅費) は、地方公共団体における予算計上不要 (地方公共団体金融機構が負担)。**

#### 事業概要 (支援分野)

- 公営企業・第三セクター等の経営改革
  - ・ DX・GXの取組
  - ・ 経営戦略の改定・経営改善
  - ・ 公立病院経営強化プランの改定・経営強化の取組
  - ・ 上下水道の広域化等
  - ・ 第三セクター等の経営健全化
- 公営企業会計の適用
- 地方公会計の整備・活用
- 公共施設等総合管理計画の見直し・実行
- 地方公共団体のDX
  - (AI (生成AI含む)・RPAの利活用の推進、消防防災DXを含む)
- 地方公共団体のGX
- 地方公共団体間の広域連携
- 地方税務行政のDX等
- 地方創生の取組
- 首長・管理者向けトップセミナー

#### 事業実績

R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
555	723	929	1,131	1,437

※地方公共団体からの申請件数

### (3) 財産区について

#### ■地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）

##### 第四章 財産区

〔財産区の意義及びその財産又は公の施設〕

第 294 条 法律又はこれに基く政令に特別の定があるものを除く外、市町村及び特別区の一部で財産を有し若しくは公の施設を設けているもの又は市町村及び特別区の廃置分合若しくは境界変更の場合におけるこの法律若しくはこれに基く政令の定める財産処分に関する協議に基き市町村及び特別区の一部が財産を有し若しくは公の施設を設けるものとなるもの（これらを財産区という。）があるときは、その財産又は公の施設の管理及び処分又は廃止については、この法律中地方公共団体の財産又は公の施設の管理及び処分又は廃止に関する規定による。

〔財産区の運営〕

第 296 条の 5 財産区は、その財産又は公の施設の管理及び処分又は廃止については、その住民の福祉を増進するとともに、財産区のある市町村又は特別区の一体性をそこなわないように努めなければならない。

② 財産区のある市町村又は特別区は、財産区と協議して、当該財産区の財産又は公の施設から生ずる収入の全部又は一部を市町村又は特別区の事務に要する経費の一部に充てることができる。この場合においては、当該市町村又は特別区は、その充当した金額の限度において、財産区の住民に対して不均一の課税をし、又は使用料その他の徴収金について不均一の徴収をすることができる。

#### ■地方自治法第 296 条の 5 の解説（第一法規出版：注釈地方自治法）

本条は、財産区運営の基本原則を明定するとともに、財産区とその所在する市町村（特別区）との間の調整措置について規定したものである。財産区は、町村合併を円滑に推進するために、妥協の産物として便宜的に認められたという沿革をもつ制度である。財産区の財産または公の施設は、当該地域住民の福祉を増進するように運営されるべきであることは当然であるが、財産区が市町村内の独立団体となって、所在市町村全体の一体性をそこなわないようにすることを財産区運営の基本原則として要請している。

#### ■庄原市・比婆郡 5 町・総領町合併協議会 合併協定に関する資料（抜粋）

##### I-5 財産及び債務の取扱い

1. 1 市 6 町の所有する財産（比和町所有の山林を除く）、公の施設及び債務は、すべて新市に引き継ぐ。

2. 比和町所有の山林は、次のとおり取り扱う。

(1) 比和町の所有する山林（公園指定地域の山林及び共有林を除く）は、合併時に財産区を設置し、財産区管理会を設けて管理運営にあたる。

なお、当該山林にかかる分収林契約については、財産区に引き継ぐ。

(2) 当該山林にかかる負債については、比和町が合併前に一括償還するものとし、財産区運営のため、合併時に基金を設置する。

(3) 公園指定地域の山林及び共有林は、新市に引き継ぐ。

3. 庄原市下原財産区の財産は、財産区有財産として新市に引き継ぐ。

※下原財産区は、明治 22 年の下原村と山内東村の合併により設置

## 中項目:② 公共施設の最適管理と再配置

中項目の目標像:施設を集約しながら、地域で必要とするサービスを提供し続けられる体制を整える。

所管課:管財課

### 1 現状及び課題


庄原市は、広大な面積の中に多くの公共施設や道路があり、その施設の多くは老朽化しており、すべてを修理・維持し続けるには非常に多額の費用が必要です。

このため、平成 28 年 3 月（令和 6 年 3 月改定）に「庄原市公共施設等総合管理計画」を策定し、公共施設の総延床面積を 20 年間で 25%縮減を目標としましたが、達成状況が明確になっていません。

今後、各地域に「本当に必要な施設は何か」を見直し、足りない機能は近隣地域の施設を活用することで対応し、限られた予算で市民のニーズに応える必要があります。

また、本市は、公共施設の維持や整備に関する基金現在高(貯金)が他市と比較して非常に少ない状況です。

### 2 具体的な取り組み

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
①庄原市公共施設等総合管理計画	<b>施設管理経費(地方財政状況調査 46 表の丸 A(年間所要経費の計)の財源内訳・一般財源等の欄の合計) R6:2,327,220 千円</b>  <b>R11 決算において 94% 以下に縮減</b>	(1)総合管理計画及び個別計画について、コンパクトシティの方針に基づき、必要な改定を行うとともに、年次計画を定め公表し、着実に実行する。 <b>【見直しの視点】</b> ア 旧市町の地域枠にとらわれず、各地域の必要な機能を維持確保しつつの全市的視点から公共施設の最適配置を検討 イ 市域を跨る公共施設の広域利用についても検討 ウ 道路施設、下水道施設の後年度負担、将来需要を再評価し、実施中の事業を含む全ハード事業について、統一的な基準により再検証し、休止、規模の縮小、集約を行う。 エ インフラ設備(橋梁を含む。)を対象施設として掲載する。 オ P F I の導入積極的に検討 カ 既存市道及び市道認定基準の見直しを検討 (2)個別管理計画を市民に周知し、実行に向けての理解を得るよう取り組みを行う。	
②普通財産(未利用財産)の処分等		(1)普通財産の減額・無償譲渡、貸付を積極的に推進するため制度・運用の改正を検討 ア 自治振興区、公共的団体への譲渡 イ 市が定める基準に該当する新規事業者への貸付 ウ 民間提案制度を活用した公共施設、未利用土地建物の高度利用の促進 (2)市が管理する普通財産の維持管理費の縮減	

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
③管理業務へのデジタル技術の活用	設備導入費用と施設維持管理費との比較で費用対効果が見込まれる全貸館施設への導入	(1)ドローン等、ICT技術を活用したインフラの点検の積極的な調査検討 (2)電子申請、スマートロックを活用した貸館業務の無人化(呉市、鳥取県米子市他)	スマートロックについては、施錠ボックスに物理キーを収納した簡易スマートロックも検討する。(宮崎県都城市)

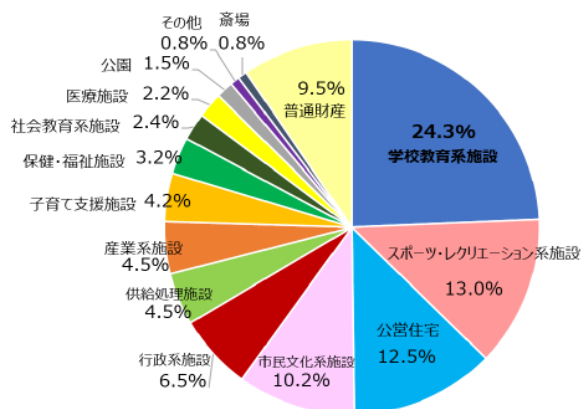
※施設使用料の見直しは、大項目5、中項目2歳入確保へ掲載

### 3 参考事項

#### ◆ 庄原市公共施設等総合管理計画 平成28年3月策定(抜粋)

計画期間:平成27年度から令和16年度までの20年間

■施設分類別延床面積割合



施設分類	延床面積 (㎡)	割合
学校教育系施設	93,741.01	24.3%
スポーツ・レクリエーション系施設	49,941.05	13.0%
公営住宅	48,030.73	12.5%
市民文化系施設	39,214.65	10.2%
行政系施設	25,121.37	6.5%
供給処理施設	17,328.09	4.5%
産業系施設	17,236.11	4.5%
子育て支援施設	16,141.17	4.2%
保健・福祉施設	12,201.70	3.2%
社会教育系施設	9,051.06	2.4%
医療施設	8,512.91	2.2%
公園	5,653.84	1.5%
その他	3,155.60	0.8%
斎場	3,010.08	0.8%
普通財産	36,717.07	9.5%
合計	385,056.44	100%

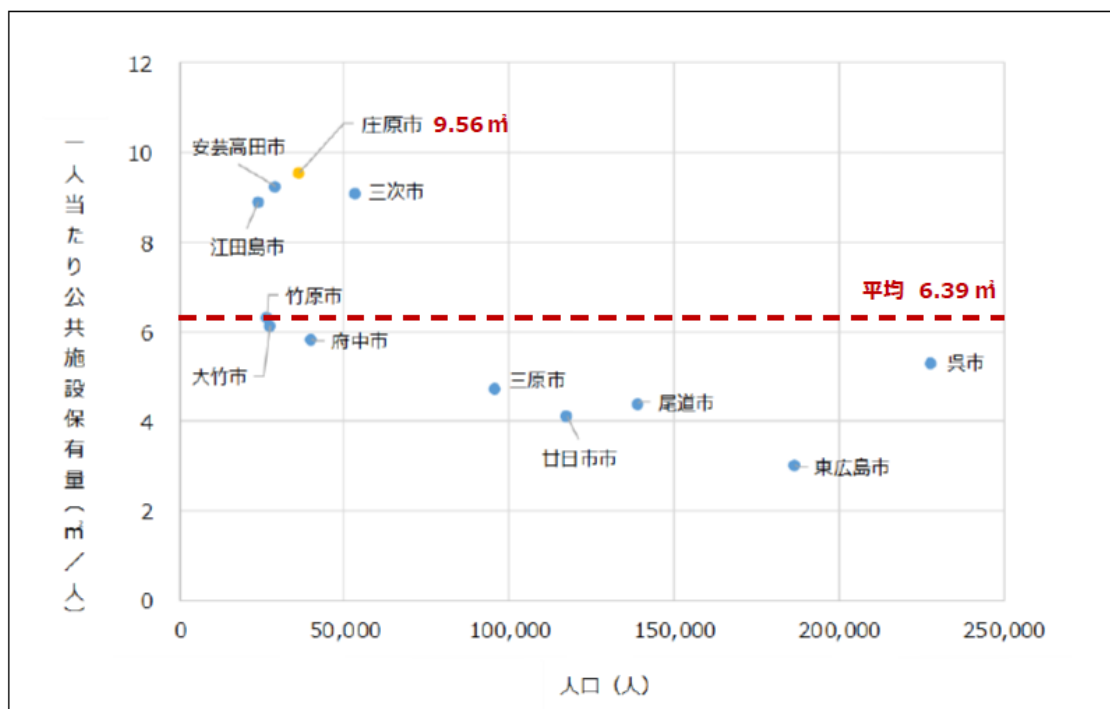
※データは令和5年3月31日時点

#### (4) 市民一人当たりの施設延床面積

本市の公共施設の市民一人当たりの延床面積は、約 9.6 m<sup>2</sup>となっており、県内他市（町を除く）と比較すると、市民一人当たりの延床面積が最も大きいのは本市でした。

平成 17 年に 1 市 6 町が合併し広大な面積（約 1,246.49 k m<sup>2</sup>）となったことや、人口規模に対し多くの施設が配置されていることも、市民一人当たりの延床面積が多い要因となっています。

#### ■市民一人当たりの公共建築物延床面積（m<sup>2</sup>/人）



**目標** 総延床面積を 20 年間で 25%縮減します。

●将来更新費用の試算額（計画策定時点）・・・約 31 億円/年（40 年間で 1,250 億円）

※現在保有するすべての公共建築物（約 37 万 m<sup>2</sup>）を維持した場合。

●現状の更新費用（平成 25 年度実績額）・・・約 18 億円/年（40 年間で 720 億円）

※将来更新費用の試算額の 57.6%。

人口推移を踏まえると、少子高齢化や人口減少に伴い、税収の減少や扶助費等の支出増加が見込まれ、将来的に投資的経費の増額が見込めないことから、現状の更新費用で維持していくためには、総延床面積を 40 年間で 42.4%（約 16 万 m<sup>2</sup>）縮減する必要があります。

計画期間の 20 年間では、25%（約 9.4 万 m<sup>2</sup>）縮減することを目標とします。

◆ 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

◆ 民間提案制度を活用した公共施設、未利用土地建物の高度利用の促進

- ・企画段階から民間事業者が関わることによって、公共施設等の整備等の事業を地域の価値や住民満足度をより高める事業にすることが期待される
- ・平成23年度の「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律(平成11年7月30日法律第117号)」(PFI法)の改正で位置付けられた民間事業者の提案制度(※1)や、地方公共団体が実施している民間提案制度(※2)は、こうした企画段階からの関わりを実現する制度

「PPP/PFI事業民案提案推進マニュアル」より

(参考)	※1:PFI法6条に基づく民間提案	※2:PFI法に基づかない民間提案
目的・概要	民間事業者が、公共に代わってPFI事業の詳細な案(特定事業の案、VFM評価・計算書等)を提案する。 民間事業者が実施方針案を作成・提案 → 公募 → 事業者選定	公募や事業リストで対象事業を限定し、民間事業者からアイデアレベルの提案を受け付け、その後の公共での事業化検討につなげる。 提案 → 検討開始 → 構想策定 → 公募 → 事業者選定
提案に係る民間の事務負担	大	小～中
公共の事務負担軽減	効果大	効果あり

■ 出典:「PPP/PFI推進アクションプラン前半期レビュー」第50回PFI推進委員会(令和元年5月24日) 資料1-1(その2) 14頁

### 中項目:③ 事業の選択と集中

中項目の目標像:PDCA サイクルの実行により、効果的な事業にリソースを最適配分する。

所管課:行政経営改革課・経営戦略課

#### 1 現状及び課題

市では、事業が効果的に実施をされたか評価する行政評価を実施しています。

しかしながら、行政の事業は、明確な成果の基準設定が難しいため、評価の妥当性が不確かであること、また、外部委員の評価で見直し等の評価となった事業についても、現行どおり事業が継続されているものも多く、客観的なデータに基づく評価による「行政評価制度」を再構築する必要があります。

#### 2 具体的な取り組み

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
①行政評価制度の見直し	行政評価委員評価の予算編成への反映率： ●% <u>県内他市の実績を参考に設定</u>	行政評価事業実施要綱の改正による抜本的制度の見直しを実施 (1)長期総合計画の施策体系に基づいた評価 (2)評価項目の見直し (3)「市の一体的な発展」及び「共創」の評価視点 (4)客観的データに基づく成果指標の設定 (5)客観的な数値のみでは測れない中長期的な社会的価値(福祉的視点)の評価の視点も考慮 (6)外部評価と異なる対応とする場合は、対応を決定した理由を付して公表 (7)行政評価制度との予算査定連携強化 (8)AI チャットボット評価委員会による市民意向調査【再掲】	
②前例にとらわれない事務事業の見直し・終了の評価	持続可能な財政運営プラン(仮称)での健全化額の達成	(1)政策的事業についても評価を行う。 (2)他市の見直し事例を参考に不断の見直しを実行する。	

#### 3 参考事項

注①：まちづくり基本条例第12条：

(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する。

## ◆ 庄原市の行政評価事業(平成 26 年5月開始)

### (1) 趣旨

庄原市の行政評価は、市が実施している事務や事業について「住民にとっての効果は何か」「当初期待したとおりの成果は得られているか」などの視点をもって評価・検証するもので、PLAN(企画立案)、DO(実施)、CHECK(点検)、ACTION(改革改善)というマネジメントサイクルのCHECK(点検)に相当します。

行政は、通常、新規事業の計画段階に事業の必要性や手法などを検討しますが、行政評価は事後に実施するものであり、実施した事業を多様な視点から評価・検証し、その結果を次年度以降の事業実施に活かしていく手段のひとつです。

したがって、行政評価は、新たな事業を「する・しない」ではなく、既存事業について「続ける・やめる」又は「見直す(拡大・縮小)」ことについての判断材料となります。

### (2) 段階的評価

行政が実施する事業は、民間の場合とは異なり「負担(納税)」＝「受益」とならない場合もあるため、実施者、負担者、受益者等、様々な立場の視点で偏りのない評価を行う必要があります。

評価段階		評価手順
第1次評価	自己評価 (所管課による評価)	担当者評価シート作成→所管課長評価
第2次評価	参考意見の聴取 (市民視点の評価)	・プラモニ(インターネットを利用した市民意見) ・本支所で評価シートを供覧し、市民意見を聴取
	外部評価 (市民視点の評価)	評価委員会による評価

### (3) 評価項目

評価項目	評価視点
優先度	分野別政策の中での優先度はどうか。
認知度	事業対象者及び対象者以外の市民が事業を認知しているか。 成果・効果も情報提供されているか。
有効性	費用に対し、有効な成果があがっているか。
受益者満足度	利用者(対象者)が満足しているか。
市民(納税者)納得度	受益者負担・事業に要する費用や効率性について、受益者以外の市民が納得できる事業であるか。
代替性	市が実施すべきか。協働の余地がないか。他の実施主体に類似事業はないか。
まちづくり基本条例	「市民が主役のまちづくり」の趣旨に沿い市民活動・団体活動を促進する事業形態であるか。

(4) 令和6年度実施の行政評価対象事業における令和7年度の対応

番号	評価事業名称ほか	評価の視点	担当課 評価	行政評価委員会の評価	次年度以降の取組計画
1	【事業名】 住民告知放送事業（庄原市告知端末初期設定等補助金）	音声で災害などの緊急情報を告知することができるため、地域住民や事業所などで働く人の安心安全を守ることや、行政情報などのタイムリーな告知により、住民の利便性向上にも繋がっている。 告知端末の設置費用及び使用料は無料であり、光回線の初期費用の補助を行うことは、告知端末の設置の促進につながっているが、現行の制度は、転入者や新規事業者に限られた制度となっているため、補助対象者は減少している。本要綱による補助実績とその効果を踏まえ、今後の事業のあり方について意見を求める。	終了	終了	現行どおり
	【所管】 総務部行政管理課				
	【実施期間】 令和2年度～令和7年度				
	【令和5年度事業費】 354千円				
2	【事業名】 庄原市買物弱者対策支援事業	移動販売事業者への補助金等の交付が事業者の事業継続を支援し、高齢者・障害者等の買物支援および見守り活動の促進を図ることができている。現行の実施要綱が令和6年度末で補助期間が終了するため、補助事業の継続を検討するにあたり、意見を求める。	現行どおり	拡充	拡充
	【所管】 生活福祉部社会福祉課				
	【実施期間】 令和4年度～令和6年度				
	【令和5年度事業費】 1,440千円				
3	【事業名】 庄原市公衆無線LAN管理運営事業	整備当時(平成18年度)では、庄原市内にブロードバンドが整備されている地域が限定的であったため、ブロードバンドが整備されるまでに未整備地域を緊急的にブロードバンド環境を提供することによる、情報リテラシーの向上が目的であった。 現在では、市内全域に超高速情報通信網が整備されており、公衆無線LAN事業を引き続いて運営する必要性は希薄になっている。	終了	終了	終了
	【所管】 企画振興部企画課				
	【実施期間】 平成18年度～				
	【令和5年度事業費】 531千円				
4	【事業名】 生ごみ処理機器購入補助金	循環型社会の形成や、燃えるごみの処理体系の整備などに向け、燃えるごみの減量化は非常に重要なものとなっている。生ごみ処理機器の利用は燃えるごみの減量化に大いに資するものであり、より一層の普及を図るべきであると考えます。	現行どおり	現行どおり	現行どおり
	【所管】 環境建設部環境政策課				
	【実施期間】 平成17年度～				
	【令和5年度事業費】 232千円				

番号	評価事業名称ほか	評価の視点	担当課 評価	行政評価委員会の評価	次年度以降の取組計画
5	【事業名】 庄原市ひとり暮らし高齢者等巡回相談事業	過疎化・少子高齢化により、高齢者と地域のつながりが希薄化するともに、見守り等の地域における互助力に格差が生じつつあるなかで、本事業は高齢者の孤独死及び引きこもり防止、生活不安を解消するために必要性の高い事業と考えるため、現行どおりとすることについて、意見を求める。	現行どおり	<b>現行どおり</b>  孤独死をはじめとした高齢者に関する諸問題を解消するため、単身高齢者世帯の見守りを実施する本事業は、高齢化が進む現状にあつては、重要な事業として位置づけられる。地域や事業者等の多様な主体と連携し、現行のとおり事業を継続する必要がある。一方で、巡回相談員の負担不足や負担感が課題となっているため、研修の充実化や訪問件数の多い巡回相談員の報酬費増額等の対応を検討いただきたい。	<b>拡充</b>  庄原・西城・比和・総領地域においては、連絡協議会を設置し、研修会を開催することにより、ひとり暮らし高齢者等巡回相談員の資質向上を図っている。地域格差が生じないよう、連絡協議会未設置の東城・口和・高野地域において、令和7年度の設置を目指し、研修の充実化を図っていく。  (R7：12,189千円) (R6：11,937千円)
	【所管】 生活福祉部高齢者福祉課				
	【実施期間】 平成17年度～				
	【令和5年度事業費】 11,702千円				
6	【事業名】 繁殖用和牛造成推進事業補助金	飼料価格の高騰や子牛価格の下落により農家経営は圧迫され続けており、さらに農家の高齢化による後継者不足など、広島県和牛生産地である本市の繁殖和牛農家数の減少は深刻な問題となっている。農家数の減少は繁殖雌牛頭数の減少に直結することから、農家経営の維持には計画的な更新と保留、経営基盤の強化には規模拡大による増頭が必要であり、飼養に要する農家負担の軽減を図るためにも本施策は重要であることから、現行どおりの事業実施に向け意見を伺う。	現行どおり	<b>現行どおり</b>  本市のブランドを牽引する比婆牛をはじめとした和牛の維持につながる本補助金の役割は大きく、今後も継続実施していく必要がある。農家の高齢化、飼料価格の高騰と子牛価格の下落といった社会情勢の変化に応じつつ、農家数並びに繁殖雌牛頭数の維持に向け、本補助金も含め多面的な視点で農家への支援を検討いただきたい。	<b>現行どおり</b>  繁殖雌牛頭数の減少が懸念されるが、本事業を継続することで農家の飼養意欲の向上を図り、本市和牛生産の維持・拡大といった生産基盤の強化を図る。 また、本市のブランド和牛肉「比婆牛」の出荷頭数増加に向け、比婆牛振興に関する支援策の活用促進を図り、比婆牛素牛生産体制の強化・充実に向けた取り組みを継続する。  (R7：11,000千円) (R6：11,000千円)
	【所管】 企画振興部農業振興課				
	【実施期間】 平成17年度～令和6年度				
	【令和5年度事業費】 9,990千円				
7	【事業名】 楽笑座管理運営事業	楽笑座は、平成15年に市民活動の中から、まちなかの賑わいづくりや市民団体の活動拠点として整備要望がなされ、平成17年に市が国の補助金を活用して整備したものである。当初、飲食提供と交流事業の実施を想定し、設置及び管理条例においても「テナントミックス」の考え方が盛り込まれているが、施設も老朽化しており、「テナントミックス」を実現する事業者の参入は見込めない。平成27年度から市民交流サロンラッキーの機能を「楽笑座」に移し、現状、特定の市民活動団体の支援にとどまっているが、現行の設置目的に沿った施設運営の必要性を考える。	現行どおり	<b>現行どおり</b>  市民会館等の整備が進んだことで、楽笑座の利活用が減り、当該事業の目的である市街地の賑わい創出やテナントミックスを達成することは難しい状況にある。加えて、施設の老朽化が進行しており、さらなる利活用が進むとは考えにくい。一方で、施設の管理運営を業務委託から直営に変更後も少数ではあるが継続利用している団体等があることから、現行どおりの管理運営により地域における施設の利活用を図りつつ、徐々に事業の縮小を検討されたい。	<b>現行どおり</b>  楽笑座の事業のうち、主に「にぎわい活動及び文化活動の発表等に利用する施設の管理運営に関する事業」に取り組み、市民活動の場としての利便性を確保しつつ施設の維持管理に努める。  (R7：2,029千円) (R6：1,745千円)
	【所管】 企画振興部商工観光課				
	【実施期間】 平成17年度～				
	【令和5年度事業費】 1,141千円				
8	【事業名】 危険建物除却促進事業補助金	老朽化した危険な空き家の除却について、本補助制度の周知等を進めてきた結果、除却実績の向上が図られ、一定の効果が見られる。老朽危険空き家が地域に及ぼす影響は大きく、市の空き家等対策計画（第2期計画）においても老朽危険空き家数を減少させる目標を設定していることから、引き続き危険空き家の除却を促進し、居住環境を改善していく必要がある。 空き家に対する関心は年々高まってきており、補助の対象となる物件の認定件数も増加する中、今後においても、広報・啓発活動に取り組み、本事業を拡充し実施することについて意見を求める。	拡充	<b>拡充</b>  今後も増えゆく空き家の対策として、本補助金は対象物件の所有者が解体をするきっかけとなるものであり、大要有効であると考えられる。さらなる空き家対策のため、少なくとも老朽危険建築物として認定された全ての物件の解体に対し、当該補助金を交付できるように、予算措置の拡充を検討されたい。	<b>現行どおり</b>  老朽危険空き家の除却を促進するため、予算額の引き上げを検討する。 また、近年の工事費の上昇を鑑みて補助率、補助額等の制度内容についても見直しを検討する。  (R7：3,600千円) (R6：3,600千円)
	【所管課】 環境建設部都市整備課				
	【実施期間】 平成28年度～令和8年度				
	【令和5年度事業費】 3,600千円				

## 大項目：4 持続可能な業務執行体制の構築

大項目の目標像：人口減少社会においても安定的な業務が執行できる体制を構築

### 中項目：① 支所機能の改編

中項目の目標像：市民の利便性及び各地域の特性を踏まえた本庁支所の最適な組織を確立

所管課：経営戦略課

#### 1 現状及び課題

本市では、合併以降、広大な市域における行政サービスの提供体制として、旧町地域ごとに総合支所を設置し、地域に身近な行政機関として地域振興を担ってきました。

一方で、各支所では、限られた人員で広範な業務を所管している中、権限移譲や住民ニーズの多様化・複雑化に対応するため、次のような事項が懸念されます。

- ① 専門性が必要な事務処理へ対応
- ② 適切な事務処理への確認体制の確保
- ③ 災害時の人員の確保
- ④ 本庁と支所での業務の重複や支所間での相違による非効率な事務処理
- ⑤ 担当者不在時の処理停滞等、運営面のリスク

このため、市民の身近な相談・受付機能や防災機能を確保しつつ、処理業務の集約・標準化を進めることで支所機能を改編し、本庁を含めた市全体として最適な業務執行体制へ再構築する必要があります。

併せて、DXの推進や郵便局等との連携、リモート窓口等の活用により、支所機能の改編後も市民の利便性が低下しない仕組みを整えることが重要です。

#### 2 具体的な取り組み

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
①支所機能の改編	定員マネジメントプランに定める支所職員数を達成しつつ、安定的な支所業務を運営できる体制を構築	支所に求められる機能、あり方を総合的に検討し、支所機能の抜本的見直しを行う。 (1)次の点を考慮し、支所業務の一部を本庁に集約することを基本とした支所機能の改編 ア 受付業務（受付以降の処理を除く。注①）、地域共創業務（人権啓発、国際交流・男女共同参画等を除く。注②）は、全支所での業務執行を継続することを基本とし、防災体制は、各地域に必要な人員・体制を確保する。 イ 地域共創業務を専従的に担う「地域コーディネータ（仮称。集落支援員の活用を含む）」の配置を検討し、地域課題の把握・調整機能を強化する。 ウ 支所地域の課題に迅速かつ的確に対応できるよう、本庁の担当を明確化し、連絡調整体制や本庁支所一体となった推進体制を整備する。 エ AIの活用や民間との連携等により、市民の利便性を維持向上することを基本とする。 オ 本庁支所間の「リモートでの窓口対応」による申請支援・相談業務の実施【再掲】 カ 自治振興区・郵便局等と連携した地域運営体制の構築	【特記留意事項】 ・防災体制は、予め定めた災害対策本部の体制等に基づき、平時の勤務体制に関わらず、優先して各地域に必要な人員・体制を確保する。 ・一定期間に事務量が集中する業務（申告相談、大規模イベントなど）については、全庁対応による業務執行体制を確保

## 2 具体的な取り組み

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
①支所機能の改編	同上	(2)一律の総合支所方式を見直し、地域に必要な機能に応じた方式(総合支所、支所、出張所)(注③)への改編 (3)自治振興区等との連携による”地域のハブ機能”の強化【再掲】	同上
②土木技術職、福祉専門職の最適配置	同上	(1)専門職員の配置は、本庁又は統括的機能を有する支所への集約配置を検討	

## 3 参考事項

注①：受付事務：戸籍等窓口業務（旅券申請等一部を除く）、補助金申請の受付、許認可申請、施設の利用申請、福祉関係申請手続の受付などの事務

注②：地域共創業務：地域課題の把握や地域住民・自治振興区との連絡調整、地域コミュニティ支援などにかかる業務

注③：庄原市の想定する支所等の形態

方式	機能	権限等	共通事項
総合支所	【総合マネジメント機能】 管理部門を除き、本庁と同様の総合的な分野の行政事務を担う	管理職を配置し、専決(決裁)の権限を有する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域共創業務 (地域課題の把握、自治振興区等連絡調整、地域コミュニティ支援など)</li> </ul>
支所	【一般的な行政事務機能】 管理部門を除き、複数の分野の行政事務を担う		
出張所	【出先機能】 特定の行政事務のみ担う	専決(決裁)の権限は無い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・防災業務は、平時の職員配置に関わらず、災害対策本部の支所部等の業務に必要な職員体制を確保</li> </ul>

### 【参考】

#### ■地方自治法

(支庁・地方事務所等の設置)

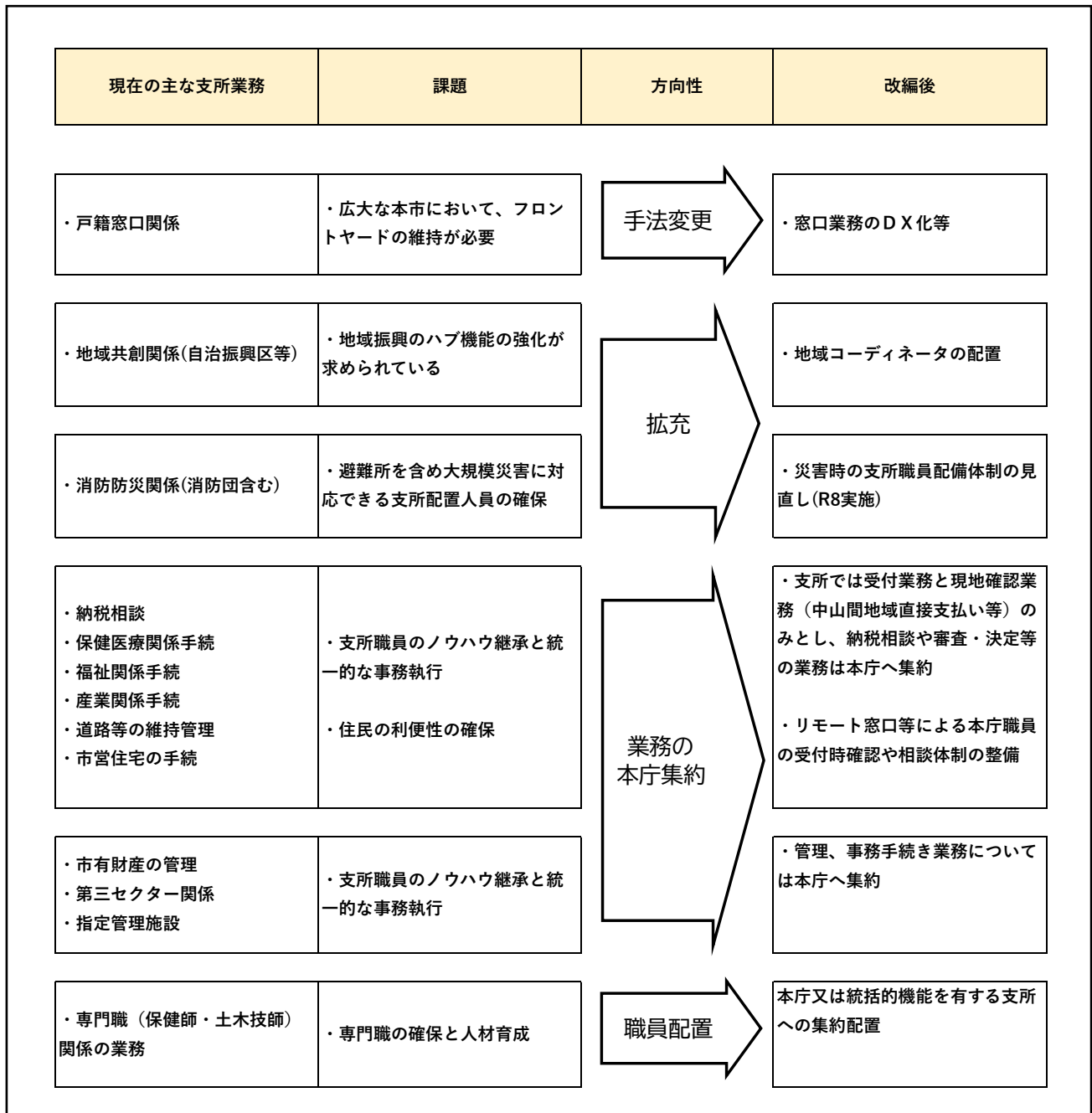
第155条 普通地方公共団体の長は、その権限に属する事務を分掌させるため、条例で、必要な地に、都道府県にあつては支庁（中略）及び地方事務所、市町村にあつては支所又は出張所を設けることができる。

#### ■注釈地方自治法

(五) 支所とは、市町村の一定区域を限り、当該区域を管轄区域として主として市町村の事務の全般にわたって事務をつかさどる事務所を意味するものであって、たとえば土木とか、産業とか、配給とかのごとく特定の事務のみを分掌する事務所を意味するものではないと解される（昭和28年7月2日自行行発215号）。

(六) 市町村の出張所とは、役場の窓口の延長という観念であつて、住民の便宜のため役場の窓口まで出向かなくても済む程度の簡単な事務を処理する事務所である。出張所の事務としては、納税申告、市町村の施策の徹底のための広報事務等が考えられる。出張所には、したがって、特に係、課等を設ける必要はないと考えられる。

(1)支所機能改編のイメージ



# 一人一人に寄り添う これからの 地域拠点のかたち



これからも安心して暮らし続けられる地域であるために、支所や文化センターの役割をあらためて見つめ直す時期を迎えています。取り残される人のいないよう、一人一人を大切にしたい体制づくりを目指します。

## 支所・文化センター組織見直しのポイント



### Q&A

- Q. 文化センター統合後の災害時の体制は？  
A. 現状と同様に、各支所20人体制を維持します。
- Q. ニュースで支所を廃止するようなことを聞いて、不安になりました。  
A. 支所を廃止するわけではありません。文化センターに集約し、地域の「拠りどころ」「寄りどころ」としての機能を強化します。
- Q. 郵便局での個人情報の取り扱いは大丈夫？  
A. 安心して利用できるように、秘密情報や個人情報が保護される契約を結んでいます。

皆さんの声を聴く対話集会を開催する予定です。詳細は決まり次第お知らせします。

(3) 集落支援員について

## 集落支援員について

### 集落支援員

地域の实情に詳しく、集落対策の推進に関してノウハウ・知見を有した人材が、地方自治体からの委嘱を受け、市町村職員と連携し、集落への「目配り」として集落の巡回、状況把握等を実施

- ・地方自治体⇒集落支援員を設置し、集落支援員と協力して集落対策を推進
- ・総務省 ⇒地方自治体に対して、財源手当(支援員一人あたり350万円(他の業務との兼任の場合一人当たり40万円)を上限に特別交付税措置)、情報提供等により支援

※特別交付税の対象経費・・・集落支援員の設置に要する経費・集落点検の実施に要する経費・集落における話し合いの実施に要する経費  
 ※この対策は、過疎地域に所在する集落や、高齢者比率が一定以上の集落など特定の集落に限定していない。(参考)総務省通知(平成20年8月1日総行過第95号)

### 地方自治体の取組のフロー

#### ■集落支援員の設置

- ・地方自治体の委嘱により「集落支援員」を設置。
- ・集落支援員は、市町村職員とも連携し、集落への「目配り」として、集落の巡回、状況把握等を行う。

集落支援員による支援

#### ■集落点検の実施

- ・集落支援員は、市町村職員と協力し、住民とともに、集落点検を実施
- ※点検項目の例:「人口・世帯数の動向」、「通院・買物・共同作業の状況、農地の状況」、「地域資源、集落外との人の交流、Uターン、他集落との連携の状況」、など

#### ■集落のあり方についての話し合い

- ・住民と住民、住民と市町村との間で集落の現状、課題、あるべき姿等についての話し合いを促進(「集落点検」の結果を活用)
- ・話し合いに当たり、実施時期・回数・参加者などを検討したり、集落支援員、市町村、住民や外部有識者の参加を求めると、行政との「話し合い」を実施

#### 《 集落点検や話し合いを通じ必要と認められる施策 》

- ①デマンド交通システムなど地域交通の確保、②都市から地方への移住・交流の推進、③特産品を生かした地域おこし、④農山漁村教育交流、⑤高齢者見守りサービスの実施、⑥伝統文化継承、⑦集落の自主的活動への支援 等

積極的に実施

支援  
総務省

(4) 中国地方類似市の本庁集約率の状況資料  
 (整理中)

## 中項目:② 人材育成の推進

中項目の目標像:限られた人員で効果的な行政サービスを提供できる人材の育成・確保

所管課:総務課

### 1 現状及び課題

本市は人材育成基本方針を定め、職員育成に取り組んできましたが、早期退職などで職員が減少し、業務を教え合う時間（OJT）が取りにくくなっています。

業務も複雑で多様化しており、特定の人々の知識や経験に頼るリスクを高めている状況にあります。

デジタルや福祉の専門人材も確保が難しくなっており、成長できる環境づくりと、公正な人事評価の活用で育成・定着を進める必要があります。

また、職員自らが学び直し（リスキリング）ができる機会を充実する必要があります。

さらに、市の一体的な発展のためには、職員全員が庄原市全体の奉仕者であることを自覚し、各部署の円滑な連携により、職員の一体感の醸成を図ることも必要です。

### 2 具体的な取り組み

小項目	将来像	取り組み事項等	備考
①庄原市人材育成基本方針・実施計画の見直し	基本方針・実施計画の見直し	(1)「人材育成基本方針」及び「同実施計画」の着実な実施 (2)職員が自ら学ぶ意識を醸成するための取り組み (3)人事異動後に速やかにスキルを習得するため、研修機会を確保 (4)職員間の連携を促進し、企画立案から政策提言に至るまでのプロセスを包括する、新たな研修機会を導入 (5)実践力の研鑽に重点を置き、OJTの主軸となる管理・監督職の能力向上を促す人材育成を推進 (6)受験資格要件の見直しや情報の可視化などによる広報活動の強化を通じた採用活動の充実 (7)職員が生き生きと働きながら成長できる職場環境の整備	・「人材育成基本方針」の見直しにあたっては、総務省の研究会「人材育成・確保基本方針策定指針に関する報告書(令和5年9月)」の内容に留意する。
②人事評価制度の見直し（育成・処遇・組織成果への接続）	人事評価結果の反映：一般職員の昇給及び勤勉手当に反映	(1)能力や成果が人事管理や処遇へ適切に反映される人事評価制度の構築 (2)人事評価の給与等への反映 (3)職員のニーズに応じた評価制度の構築	
②専門職やデジタル人材など専門人材の安定確保	専門人材の確保	(1)「DXShip ひろしま」(注①)等の県の主導する枠組みを活用した人材確保 (2)広域都市圏・県境周辺市町と連携した人材確保の枠組みの創設を検討 (3)採用試験における学校推薦選考枠の導入を検討	

### 3 参考事項

#### ①庄原市人材育成基本方針(別冊)

#### ②人事評価制度の給与等への反映について

##### ア 総務省通知

令和6年12月26日 地方公共団体における人事評価結果の活用について

本通知は、地方公務員法（昭和25年法律第261号）第59条（技術的助言）及び地方自治法（昭和22年法律第67号）第245条の4（技術的な助言）に基づくものである。

##### 1 人事評価結果の活用について

（中略）

人事評価は、地方公務員制度において能力主義や成績主義を実現するための手段であり、例えば、その運用にあたって、勤勉手当の支給や昇給等において、人事評価の結果を反映させずに一律に行うことなどは、法の趣旨に反する場合があることから、速やかな是正を図る必要があります。（後略）

##### イ 県内他市の人事評価制度の給与への反映状況(令和7年4月1日時点)

市名	一般職員の昇給に反映	一般職員の勤勉手当に反映	備考
広島市	●	●	
呉市	●	●	
竹原市			
三原市	●	●	
尾道市		●	
福山市	●	●	
府中市	●	●	
三次市			
庄原市			
大竹市	●	●	
東広島市	●	●	
廿日市市			
安芸高田市			
江田島市			

注①：DXShip ひろしま：広島県内のDXを効果的に進めるため、県と市町が協働でDXに関する取組を進めるとともに、情報システム人材を共同で採用・育成・活用する枠組み

### 中項目:③ 定員マネジメントプラン【仮称】の策定

中項目の目標像:本市の特性を踏まえつつ、中長期的視野に立った職員数を設定、安定的かつ効果的な行政運営の基盤を確立する。

所管課:経営戦略課

#### 1 現状及び課題

本市では、究極の行政改革ともいえる合併による効果として、第1期及び第2期の行政経営改革大綱期間において職員数の削減に取り組み、目標を上回る削減を達成してきましたが、複雑多様化する行政ニーズ、頻発化する災害対応、新たな事務事業への対応のため、職員数の確保が大きな課題となっています。

将来にわたり安定的に行政サービスを提供するために、適正な職員数の確保と組織体制の整備・見直しが必要となっています。

#### 2 具体的な取り組み

小項目	目標像	取り組み事項等	備考
①定員マネジメントプラン【仮称】による適正職員数の確保	定員マネジメントプランに定める毎年度の職員数を達成し、安定的な行政運営できる体制を構築	<p>安定的かつ効果的な行政運営の基盤を確立するため、定員マネジメントプラン【仮称】を策定し、適正な職員数を確保する</p> <p>(1) 次の点を考慮しつつ職員定数のマネジメントを行う。</p> <p>ア 広大な面積、低い人口密度等の本市の特性</p> <p>イ 住民サービスの維持</p> <p>ウ 災害への対応等</p> <p>エ 将来の本市の人口推移</p> <p>オ 類似団体との比較</p> <p>カ 組織の柔軟性が確保できる定数</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・突発事象への対応</li> <li>・人材育成、属人化の回避とノウハウ継承</li> <li>・内部統制（チェック機能）の確保</li> <li>・職員の長期休業等欠員への対応</li> </ul> <p>(2)定員のマネジメントは、合理的根拠に基づき各年度の目標定数を設定し、最適配置を行う。</p> <p>(3)社会情勢に柔軟に対応するため、計画期間中であっても随時計画の見直しを行う。</p>	<p>・「定員マネジメントプラン【仮称】と「人材育成基本方針」との統合も検討</p>

## 中項目:④ 働き方改革の推進

中項目の目標像:職員一人ひとりのウェルビーイング(注①)を確保しつつ、生産性を高める働き方を実現する。

所管課:総務課・行政経営改革課

### 1 現状及び課題

限られた人的資源の中で、住民サービスの質を維持・向上していくためには、各職員が高いモチベーションを保ちながらパフォーマンスを発揮できる働き方を実現する必要があります。

### 2 具体的な取り組み

小項目	将来像	取り組み事項等	備考
①ウェルビーイング(注①)の実現	特定事業主行動計画の各目標達成	(1)カスタマーハラスメント対策の充実 (2)開庁時間短縮による業務改善等の検討時間の確保と勤務時間の適正化 (3)多様な勤務形態の導入を検討 (4)本庁舎における打合せスペース確保などの職場環境の整備	
②職員からの改善提案の積極的な採用	提案採用数:年2件以上	職場環境改善に関する職員提案制度の創設 (1)随時受付 (2)無記名による提案	

### 3 参考事項

注①:ウェルビーイング:単に身体健康のみならず、精神面・社会面も含めた良好な健康状態や幸福感を指す概念

## 大項目：5 財政資源の最適配分

大項目の目標像：持続可能な財政運営プラン【仮称】の取り組みにより、持続可能で規律ある財政運営を行う。

### 中項目：① 持続可能な財政運営プラン【仮称】の基本方針

中項目の目標像：持続可能な財政運営プラン【仮称】の策定し、財政運営の指針を示す。

所管課：財政課

#### 1 現状及び課題

物価や労務単価の上昇などから、市民サービスに必要な経費等の高まりが見込まれ、令和8年度当初予算をベースとして推計を行った「令和7年度庄原市財政計画」では、令和9年度以降の各年度の収支不足額を5億円程度と見込んでいます。

今後、老朽化した公共施設の維持管理経費や頻発する災害に対応するための防災・減災対策事業など、財政需要の増加が見込まれ収支不足額が更に拡大することが予測されるため、抜本的な財政健全化策を示し、実行する必要がある。

#### 2 具体的な取り組み

小項目	将来像	取り組み事項等	備考
①持続可能な財政運営プラン【仮称】の策定	プランに掲げた目標の達成	(1)下記の要因を除き、実質単年度収支(注①)の令和11年度決算以降、将来にわたり、5年をスパンとした期間の平均を黒字化となる財政運営 ・大規模災害の復旧に要する費用 ・非常事態宣言発令を伴う感染症対策に要する費用 ・これらと同等の事案に要する費用 (2)財政調整基金残高は、標準財政規模の概ね15%を確保	

【参考】第3期長期総合計画に掲げる KPI

指標名	現状 (R6)	中間目標 (R11)	目標 (R16)	備考
実質公債費比率	11.5%	11.5%	11.5%	
経常収支比率	97.7%	97.7%	97.7%	
財政力指数	0.26	0.26	0.26	
市税収納率	98.33%	99.00%以上	99.60%以上	
施設管理経費の縮減率	100%	94%以下	88%以下	地方財政状況調査 46 表の丸 A (年間所要経常経費の計)の財源内訳・一般財源等の欄の合計

#### 3 参考事項

注①：単年度収支から、実質的な黒字要素（財政調整基金への積立額及び地方債の繰上償還額）を加え、赤字要素（財政調整基金の取崩し額）を差し引いた額で、当該年度の純粋な収支。

## 中項目:② 歳入の確保

中項目の目標像:自主財源の確保に努め、安定した財政基盤を構築する。

所管課:財政課・政策企画課・税務収納課

### 1 現状及び課題

令和6年度決算における本市の財政力指数は0.26であり、自主財源に乏しく新たな財源を含め、あらゆる収入を確保する必要があります。

とりわけ、市民サービスの維持・向上の貴重な財源である、ふるさと納税額及び市税収納率が県内市で最下位であるため、改善に向け段階的かつ多角的なアプローチを行う必要があります。

### 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	取り組み事項等	備考
①ふるさと納税制度等の積極的活用	ふるさと納税額: 【現状】 75,122千円 ↓ 【目標像】 313,000千円	(1)返礼品を通じた魅力の発信 (2)体験型返礼品の設定 (3)宿泊施設・飲食店等の優待による来庄誘導及び現地決済型の導入 (4)クラウドファンディング型ふるさと納税の活用 (5)県人会等におけるPRの強化 (6)庄原ファンクラブにおけるPRの強化	
②施設使用料の見直し	持続可能な財政運営プランに定める使用料の設定	(1)統一的な使用料基準を設定 (2)応益負担を原則とする。 (3)福祉的視点に配慮した使用料設定 (4)維持管理経費を考慮した料金設定(投資的経費は算入しない。) (5)市の施策及び文化振興的な目的に対する減免の実施	
③ネーミングライツ等、新たな財源の確保	ネーミングライツ導入施設数 【現状】 1施設 ↓ 【目標像】 3施設	(1)ネーミングライツ導入施設の拡大 (2)民間提案による新たな媒体へ広告の拡大 (3)SIB(注①)による新たな資金調達	
④市税収納率の向上	現年分市税収納率: 【現状】 98.33% ↓ 【目標像】 99.00以上	(1)滞納初期での効果的な納付催告と納税相談の啓発 (2)資力のある滞納者への厳格な滞納処分等の対応 (3)AI自動音声による電話催告等の検討	第3期長期総合計画に定めるKPI

### 3 参考事項

注①: SIB(Social-Impact-Bond): 官民連携の仕組みの一つで、行政や民間事業者、資金提供者等が連携して、社会問題の解決を目指す取り組み

■ 県内市のふるさと納税額（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

【出典：総務省、ふるさと納税に関する現況調査】

※ 企業が個人寄付として行ったものを除く額

■ 県内の市税収納率【令和6年度】

（国民健康保険税・料を除く。）

	調定済額(千円) (A)	収入済額(千円) (B)	(A)－(B)	収納率 (%)	順位
呉市	30,050,552	30,000,904	49,648	99.8	1
廿日市市	16,850,080	16,794,642	55,438	99.7	2
大竹市	5,425,235	5,407,150	18,085	99.7	2
広島市	249,693,135	248,593,120	1,100,015	99.6	4
東広島市	39,099,837	38,941,437	158,400	99.6	4
福山市	76,459,347	76,133,306	326,041	99.6	4
三原市	13,833,173	13,773,636	59,537	99.6	4
尾道市	17,644,329	17,570,010	74,319	99.6	4
竹原市	4,791,012	4,766,141	24,871	99.5	9
三次市	6,970,536	6,938,050	32,486	99.5	9
安芸高田市	3,579,287	3,555,585	23,702	99.3	11
府中市	5,067,671	5,026,706	40,965	99.2	12
江田島市	2,426,653	2,403,745	22,908	99.1	13
庄原市	3,733,296	3,671,887	61,409	98.4	14

中項目:③ 歳出の見直し

中項目の目指すべき姿:徹底した歳出の見直しにより、持続可能な財政運営の基盤を構築する。

所管課:行政経営改革課・財政課・管財課

1 現状及び課題

令和6年度決算における本市の経常収支比率は97.7%であり、市の裁量で使用できる一般財源が乏しく、財政構造の硬直化が進んでいます。

また、実質単年度収支は、▲191,327千円であり、収入に対して支出が上回っている部分を財政調整基金(市の貯金)の取り崩しで補っている深刻な状況であるため、抜本的な歳出の見直しが必要です。

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	取り組み事項等	備考
①「選択と集中」「優先性と有効性」を基軸とした予算編成	持続可能な財政運営プラン【仮称】に掲げる目標を達成	(1)行政評価制度との予算査定連携強化【再掲】 (2)役割を終えたと判断できる事業終了の迅速な意思決定 (3)新たな政策予算等へ柔軟に対応できる財源の捻出	
②補助費等(負担金・補助金・交付金)の見直し	成	補助費等の本質に立ち返り「公益性」、「妥当性」、「有効性」、「公平性」の4つの基本視点から全補助金(自治振興区への交付金を含む。)をゼロベースで見直す。 (1)団体運営費の支援は、補助基準が曖昧になる傾向があるため、事業費支援への転換を原則とする。 (2)イベント補助金については、本大綱計画期間中に行政評価事業の重点評価事業として、個別に評価する。 (3)原則として、一定基準による割合を定めた査定(シーリング)は行わず性質や目的を個別に判断する。 (4)補助金は、原則、交付要綱を制定し、事業補助金は終期を設定する。 (5)全負担金について、その必要性を再評価し、慎重に継続可否を判断する。 (6)電子マネー付きポイントカード「なみか・ほろか」を活用した補助金交付の検討	
③物件費の縮減		(1)公共施設等総合管理計画に基づき公共施設(道路等を含む。)の再配置を行う。【再掲】 (2)指定管理者の公募施設見直しの検討 (3)指定管理料、施設管理委託料の見直し (4)借地公共施設の取り扱いの検討	

### 3 参考事項

(1) 庄原市の補助金等の一覧

【補助金名、事業内容、補助金額】

(2) 庄原市の指定管理施設の一覧

【施設名、施設種別、指定管理料】

(3) 庄原市の借地となっている公共施設の一覧

【施設名、施設種別、借地面積、借地料】