第3期
庄原市行政経営改革大綱

令和8年9月
庄　原　市

目　次

市長挨拶 ..... １～２

Ⅰ　基本的事項

１　趣旨 ３
２　基本方針 ３
３　第３期大綱の視点 ５
４　計画期間 ５
５　本市の行政経営改革大綱の位置付け ５
６　本市の行政経営改革の背景と成果など ６
７　第３期行政経営改革大綱の策定体制 ６
８　庄原市行政経営改革審議会からの答申 ７
９　実施計画の策定 ８
10　策定経過 ８

Ⅱ　本市の現況

１　人口推移 10
２　財政状況 11
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 ..... 12～18
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） ..... 19～20

Ⅲ　取り組み項目の全体像

１　第３期の取り組み項目 21
２　第３期の取り組み項目の体系図 22
３　第１期から第３期までの取り組み項目の体系図 23

Ⅳ　取り組み項目

大項目１　新たな手法の導入などによる事務事業の改善

中項目①　先進技術を活用した業務の効率化 24
中項目②　民間活力の積極的な活用 25
中項目③　各種計画の目的の明確化と客観的データに基づいた検証 26

大項目２　多様な主体との連携の強化

中項目①　自治振興区との協働のあり方の再整理 ..... 27～28
中項目②　自治体間広域連携 29
中項目③　民間団体との連携 30

目　次

大項目３　ビルド・アンド・スクラップの徹底
中項目①　関係法人の経営の最適化に向けた体制整備 ..... 31～32
中項目②　公共施設の最適管理と再配置 ..... 33～34
中項目③　事業の選択と集中 35

大項目４　持続可能な業務執行体制の構築
中項目①　支所機能の改編 ..... 36～37
中項目②　人材育成の推進 38
中項目③　定員マネジメントプラン【仮称】の策定 39
中項目④　働き方改革の推進 40

大項目５ 財政資源の最適配分
中項目①　財政運営における基本方針の策定 41
中項目②　歳入の確保 ..... 42～43
中項目③　歳出の見直し ..... 44～45

～　一つの庄原未来創造宣言　～

本市は、平成の大合併以降、各地域が育んできた歴史や文化を大切に守りながら、まちづくりを進めてまいりました。

しかし、進行する人口減少と少子高齢化により、本市の行財政運営は極めて厳しい局面を迎えつつあります。
審議会からの答申でも指摘された通り、これまでの仕組みの延長線上では、未来へと続くまちづくりは困難であるという現実を、私たちは率直に受け止めなければなりません。

本市では、合併以来、各地域が手を携えて発展に努めてまいりましたが、今なお残る旧市町の枠組みや慣習が、真の一体感の醸成や市全体の最適化を阻む壁となっている側面も否定できません。
合併二十年という節目を機に、旧市町の枠組みを完全に乗り越え、「一つの庄原」として市全体の最適解を追求する新たなステージへと進みます。支所のあり方、住民自治組織の仕組み、公共施設の再配置など、将来世代に過度な負担を残さないための行政経営の刷新に取り組みます。

同時に、ＤＸやＡＩといった新たな技術を積極的に取り入れ、市民の皆様が「いつでも・どこでも・誰でも」質の高い行政サービスを享受できる市役所へと変革させてまいります。

これらの改革には、痛みを伴う見直しも含まれます。だからこそ、私が先頭に立ち、市民の皆様と改革の目的や進捗状況を共有しながら進めてまいります。

本改革は、単なる経費削減ではありません。人材、財源が限られていくからこそ、行政経営を根本から刷新して必要な投資資源を生み出し、「安心な暮らしが充実し、庄原に関わる人の未来がつながっていくまち」を実現するための、強固な土台づくりです。

次世代に責任ある庄原を引き継ぐべく、私は強い覚悟を持ってこの改革をやり遂げる決意です。
すべての「庄原に関わる人」の未来のために、市民の皆様の深いご理解とご協力を心よりお願い申し上げます。

令和８年９月

庄原市長　八谷恭介

一つの庄原未来創造宣言にあたって

合併から 20 年を経て、庄原市民としての一体感が着実に育まれてきたとの思いであり、これまでの地域活動やまちづくりへのご尽力に、心から敬意を表するものでございます。

この度、本大綱を策定する過程において、社会経済情勢の急激な変化や進行する人口減少・少子高齢化の波が、私たちの想像を超える速さで行財政運営を圧迫し、極めて厳しい局面を迎えていることを、改めて強く認識したところです。

その上で、今後の市政運営上の課題を整理・検証するにあたり、従来の枠組みやこれまでの慣行に依存したままでは、対外的な競争を乗り越える力を十分に発揮できないおそれがあります。
結果として、将来世代に過度な負担を残し、将来にわたって必要な行政サービスを維持し、長期総合計画に掲げる将来像を実現することが困難になりかねないという、強い危機感を抱くに至りました。

こうした背景から、「一つの庄原」という言葉は、改革に臨む決意を市民の皆様に分かりやすくお伝えし、長期総合計画が描く将来像の実現を確かなものとするために、「宣言」としてお示ししたものです。

宣言で申し上げた「壁」とは、市民の皆様の心情や地域の融和を指すものではなく、主に次の３点において、今後の市政運営上の課題となり得るものを念頭に置いたものです。

第一に、行政運営についてです。
本庁と各支所は、地域の実情に応じた事業を展開し、大きな役割を果たしてきました。
一方で、旧市町単位の慣行が一部に残り、例えば、地域イベント等における全市的視点での取り組みの在り方や、補助金等の事務における解釈・運用の差異により、手続きに遅れが生じていることなどから、業務執行体制を再構築する必要があります。

第二に、公共施設についてです。
合併時に引き継いだ施設は、旧市町を前提に配置しておりますが、人口動態が大きく変化した現在、市全体として最適な配置を改めて考える時期を迎えています。
本来、子育て支援や産業振興など未来への投資に振り向けるべき財源や労力が、施設の維持管理に費やされている実情もあり、将来世代に過度な負担を残さないためにも、全ての施設を現状のまま維持し続けることは困難であると受け止めています。

第三に、地域コミュニティのあり方についてです。
農産物の流通や観光振興など、旧市町の枠を越えて市全体で取り組むことで、より大きな成果を生み出し得る分野があります。
こうした分野においては、既存の枠組みにとらわれず連携を深め、市全体の最適解を追求することが不可欠であると考えています。

また、「真の一体感の醸成」とは、各地域の個性や文化を画一化することではありません。
それぞれの地域が育んできた歴史や文化を大切に守りながら、多様な魅力を尊重し、その強みを市全体の強みへと高めていくこと。
そして、市全体として何が最適かという視点を、市民・地域・行政が共有していくことを目指すものです。

これは、これまでの各地域の取り組みや努力を否定するものでは、決してありません。
むしろ、20 年かけて育まれた土台があるからこそ、旧市町の枠組みを乗り越え、「一つの庄原」として新たなステージへ進むことができると考えています。

今後、本市の将来像の実現に向け、従来の延長線上にとどまらない行政経営の刷新を、市民の皆様と目的や進捗状況を共有しながら、着実に進めてまいります。

Ⅰ　基本的事項

１　趣旨

「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に取り組む制度改革・事務改善に、民間企業の「経営の視点」を加えたものです。

この改革は、財政健全化や合理化のみを目的とするものではなく、人材、財源、資産などの資源が限られる中で市民と行政が意識や情報を共有し、地域課題の解決を図り、「市民満足度の向上」に資することを目指すものです。

本大綱は、「行政経営改革」に関する基本計画に位置づけられます。

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、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、経費縮減、事務改善及び健全な行政運営に継続して取り組んできました。

しかしながら、今後さらに進む人口減少などに伴い、行政課題はより複雑多様化することが予想されます。

安定した行政運営を行うためには、最適な行政組織のあり方、適正な職員数の確保、住民自治組織との連携のあり方等について、従来の延長線上にとどまらない、新たな視点・発想に基づく抜本的な改革を行う必要があります。

こうした行政経営の刷新は、「安心な暮らしが充実し、庄原に関わる人の未来がつながっていくまち」となるための下支えとなるものです。

以上を踏まえ、行政経営改革の背景・目標・必要性・取り組みの方向性を明文化し、市民と行政が共通認識をもって改革を実行できるよう、「第３期庄原市行政経営改革大綱」を策定します。

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。

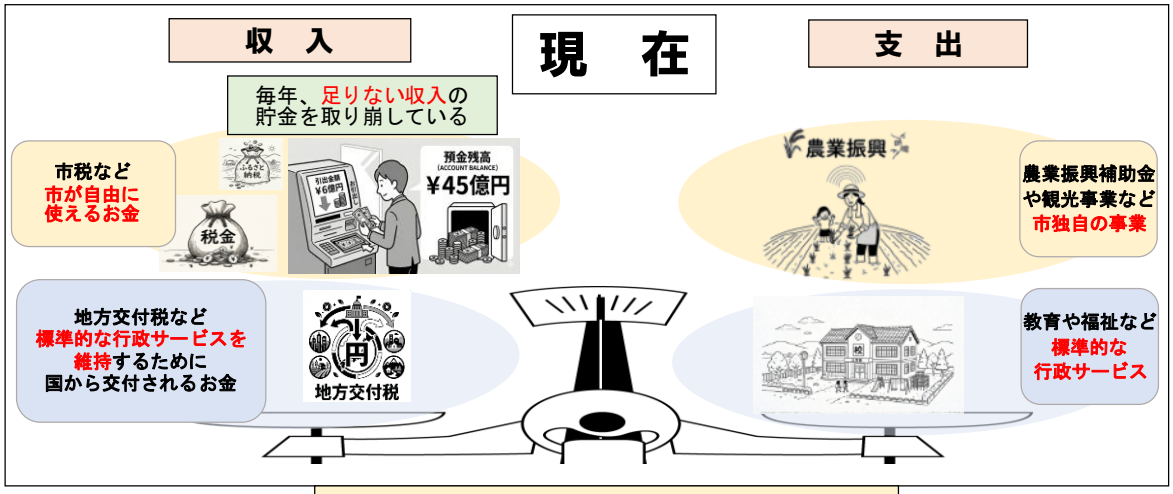
この趣旨を踏まえ、基本方針を次のとおりとします。

（１）　行政サービスの内容や程度が同じであればコストの削減に取り組み、コストが同じ程度であれば行政サービスの向上を図ります。

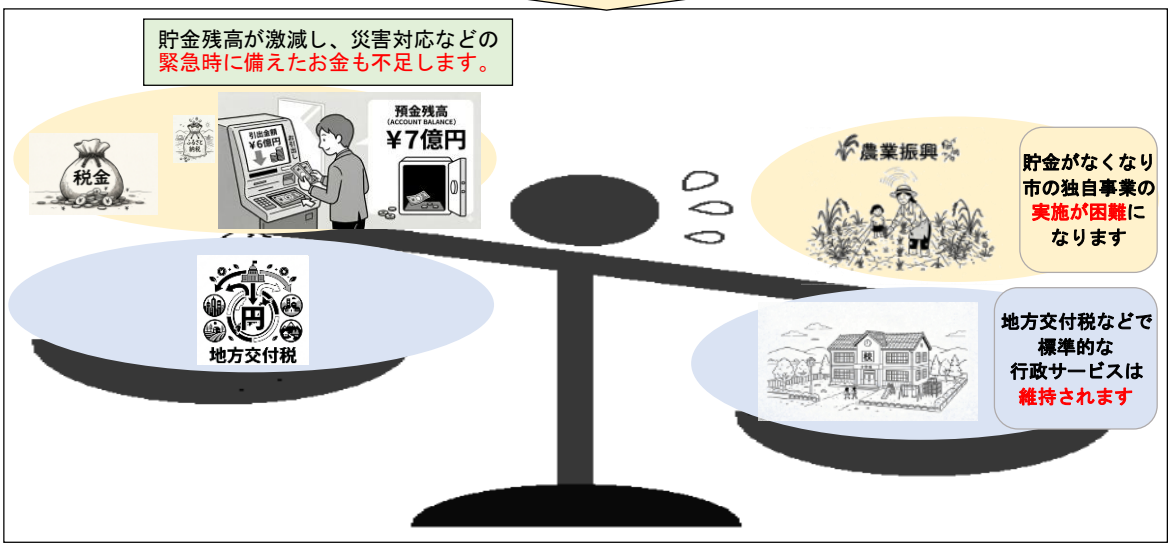
（２）　限りある資源(人材・財源・資産等)を最大限に活用し、最少の経費で最大の効果を発揮します。

～　行政経営改革とは　～

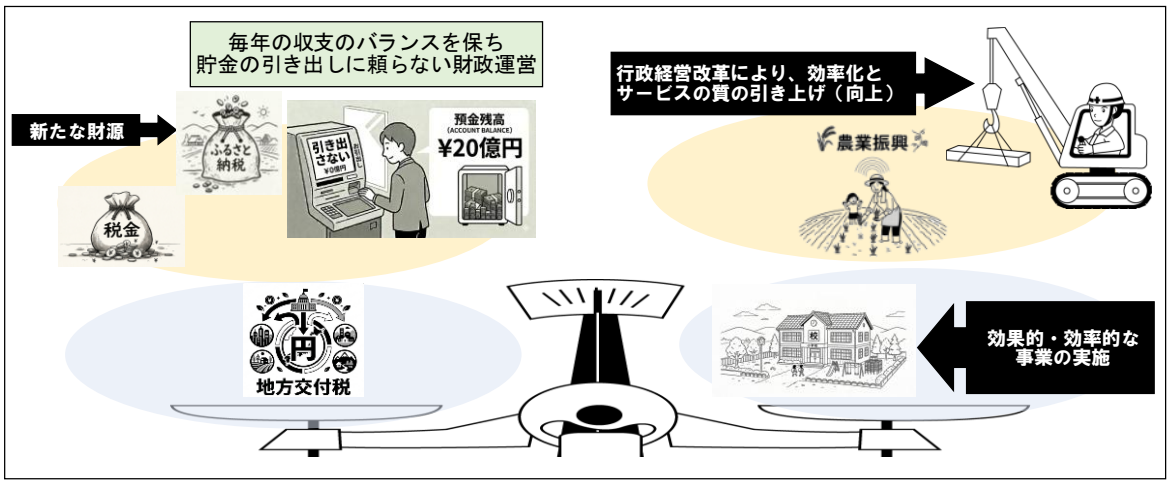
現在、庄原市は、毎年、**不足するお金を「貯金を取り崩して」**やり繰りしています。
このままでは、災害など緊急のために蓄えている**重要な貯金もなくなってしまいます。**
そのため、今のうちに「効果的な事業への見直し」や「公共施設の統廃合」、「補助金の見直し」、「支所機能の見直し」、「ふるさと納税の確保」などの改革に取り組み、**将来にわたり安定的な行政運営を行い、安心な暮らしが充実する庄原市のまちづくりを進めます。**



このままでは・・・



今のうちに改革をして



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）　「共創のまちづくりの推進」や「市の一体感の醸成」を図り、限られた資源を有効に活用し、市の「一体的な発展」を目指します。

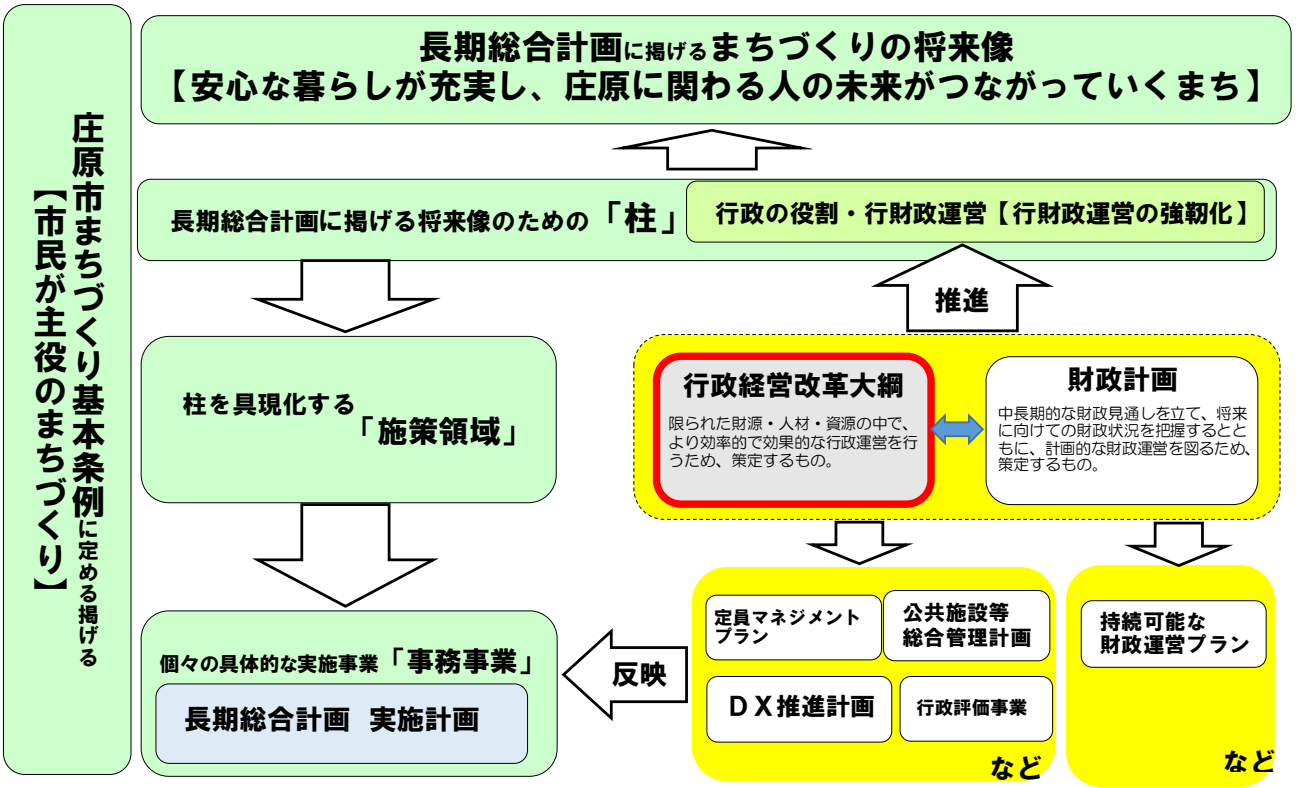
※共創：複数の主体（個人・団体）が目標や課題を共有し、対話・協働を通じ、知恵とノウハウを結集して、単独では生み出せない新たな価値や成果を「共に創り出す」ことです。

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大綱の位置付け



6　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）

•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。

第１期の成果

•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。

•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。

第２期の背景（平成26～令和２年度）

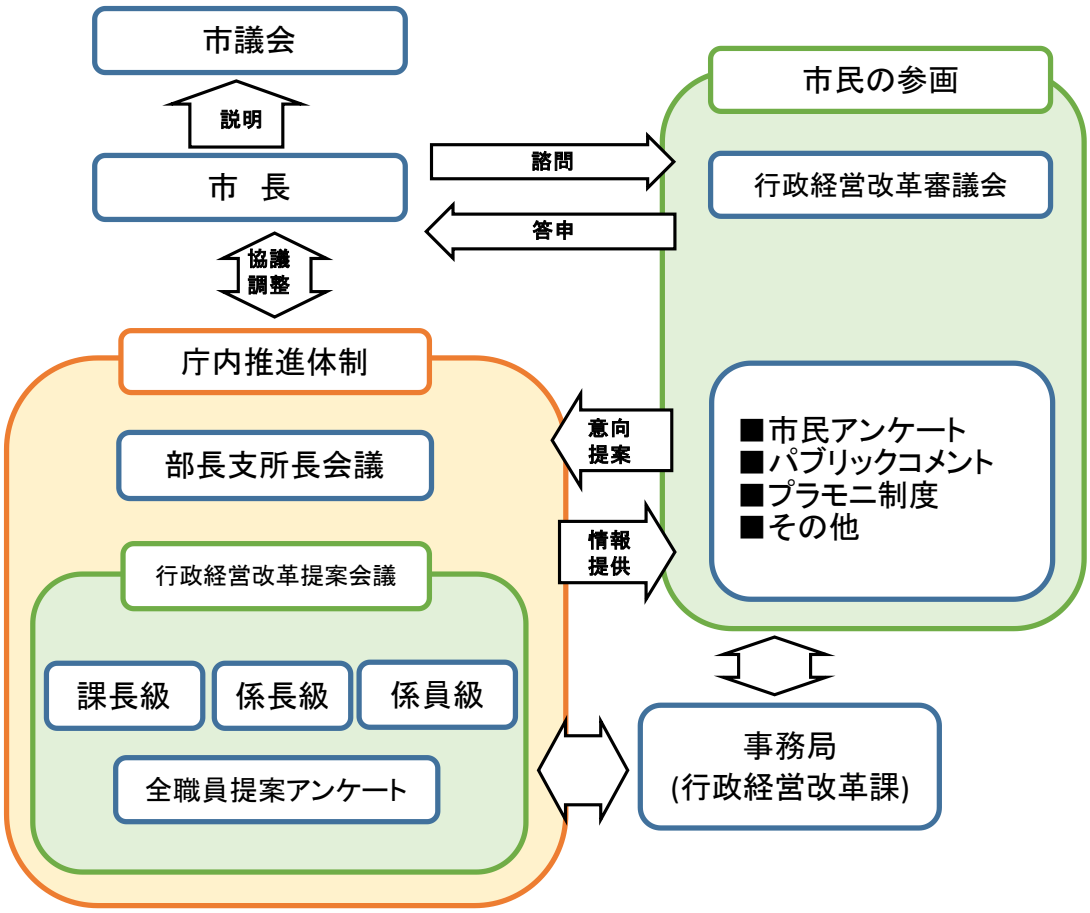
•合併特例措置の段階的縮減による普通交付税の減額が目前に迫っており、将来を見据えた持続的かつ安定的な行政運営、まちづくり基本条例に掲げる「市民が主役のまちづくり」を推進するためには、さらなる制度改革や意識改革が求められました。

第２期の成果

•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。

•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。

7　第３期行政経営改革大綱の策定体制



８　庄原市行政経営改革審議会からの答申

令和８年７月７日

庄原市長　八 谷 恭 介　　様

庄原市行政経営改革審議会
会　長　　澤　　俊　晴

庄原市の行政経営改革について（答申）

令和８年１月９日付けで諮問を受けた庄原市の行政経営改革について、次のとおり答申します。

なお、答申に係る「第３期庄原市行政経営改革大綱」については、別添のとおりです。庄原市は、これまで２期にわたり「行政経営改革大綱」を策定し、職員数削減や経費縮減、事務改善等に取り組み、行財政運営の効率化に努めてきました。

しかしながら、社会経済情勢の急激な変化や、人口減少・少子高齢化などにより、庄原市の自治体運営は極めて厳しい局面を迎えています。

この状況を乗り越えるためには、従来の延長線上にとどまらない新たな視点と発想に基づいて目標を設定し、業務執行体制の見直しや財政健全化など、市民サービスに影響を及ぼし得る改革を先送りすることなく進めることが必要です。

また、この改革の実行に当たっては、市民への説明責任を十分に果たすことも不可欠です。

こうした強い危機感の下、第３期行政経営改革大綱の策定及び推進に当たっては、特に次の視点を重視し、市長の強いリーダーシップの下、全職員が一丸となって目標達成に取り組まれることを求めます。

1　庄原市まちづくり基本条例の趣旨に則り、市民との意識共有・情報共有に努め、第３期庄原市長期総合計画に掲げるまちづくりを下支えするため、行政経営改革を迅速かつ着実に実施すること。
2　実施計画の策定及び推進体制の整備を行い、進捗管理を徹底するとともに、その結果を分かりやすく公表すること。

なお、本答申は、行政経営改革という重要課題について、審議時間に制約がある中においても、各委員が様々な立場から、慎重に審議を重ね、取りまとめたものです。

その趣旨を十分に尊重し、第３期の行政経営改革に取り組むことを期待します。

合わせて、市民が安心して暮らし続けることができるとともに、庄原市が将来にわたり発展していくための新たな行政基盤が築かれることを心より期待します。

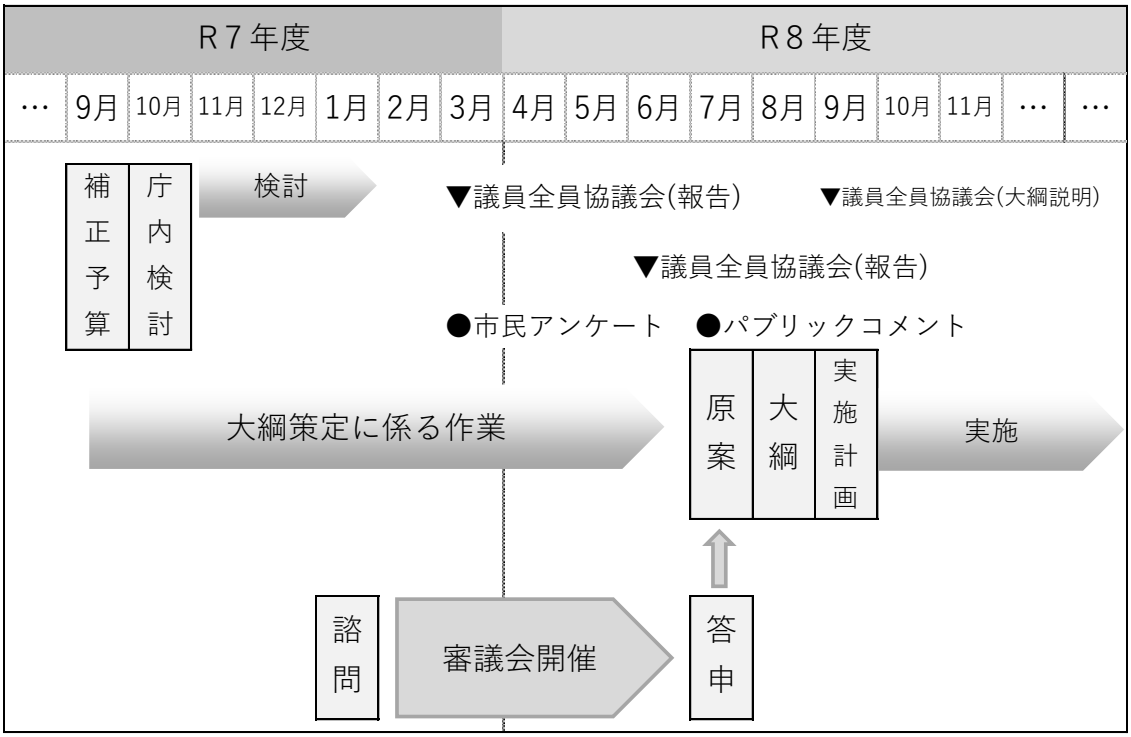
９　実施計画の策定

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。

10　策定経過

（１）　全体経過



（２）　審議会開催状況

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)	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)	市民アンケート結果の報告 ４　持続可能な業務執行体制の構築
第６回	令和８年６月12日(金)	５　財政資源の最適配分
第７回	令和８年６月30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）

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。

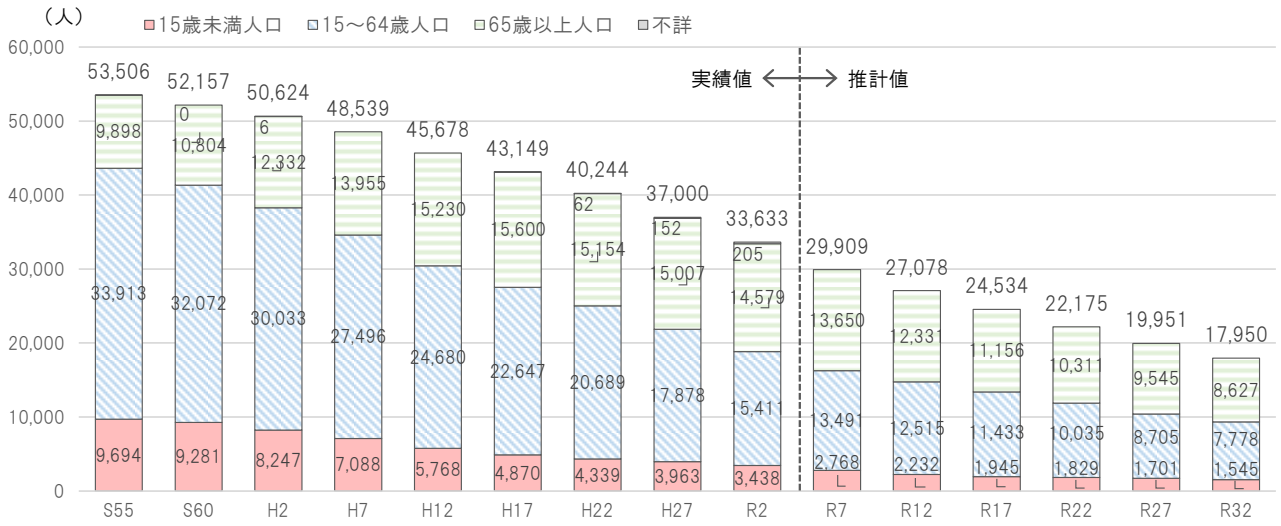
～以下略～

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

■　令和7年度財政計画からみた将来の財政見通し（令和7年度決算見込み、令和8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の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、住民サービスに必要な経費等の高止まりが想定されます。

令和８年２月時点の推計では、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45億円であった財政調整基金残高が、令和13年度には約７億円まで減少します。

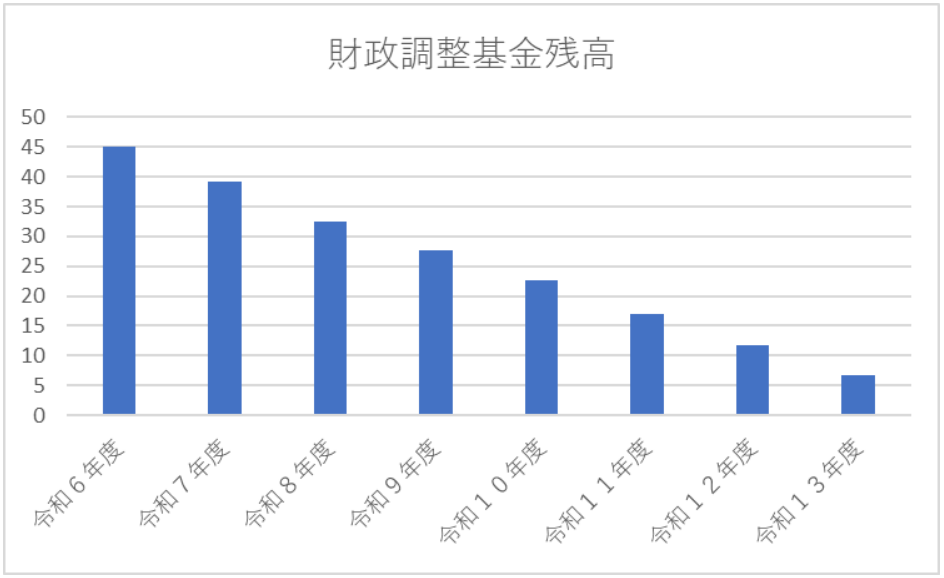
財政調整基金は、標準財政規模の10％（18.2億円）～20％（36.4億円）を確保することが望ましいとされていますので、大変、厳しい財政状況になることが見込まれます。

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不足しています。

	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	令和１３年度
年度末財政調整基金残高	４５．３億円	３９．１億円	３２．４億円	２７．７億円	２２．７億円	１７．０億円	１１．８億円	６．８億円
基金取り崩し額（A）	４．０億円	８．６億円	６．８億円	４．７億円	５．１億円	５．８億円	５．２億円	５．０億円
基金積み立て額（B）	２．５億円	２．４億円	０．１億円	０億円	０．１億円	０億円	０億円	０億円
基金増減(B)-(A)【※】	１．５億円	６．２億円	６．７億円	４．７億円	５．０億円	５．７億円	５．２億円	５．０億円

※その年の歳出に対して歳入が不足する額

（単位：億円）



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：㎢）

	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

（単位：人）

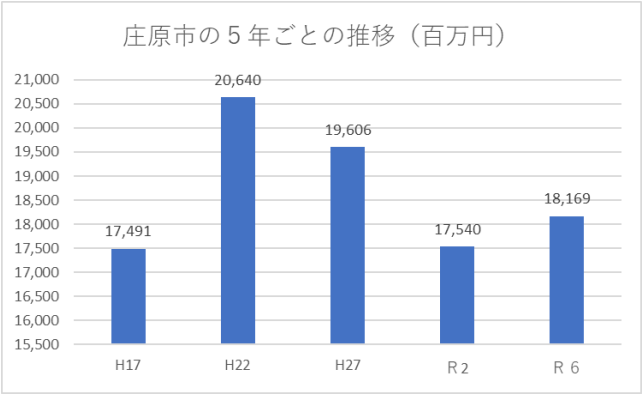
	市名	人口密度
1	広島市	1,324
2	福山市	890
3	呉市	608
4	尾道市	460
5	大竹市	335
6	東広島市	310
7	廿日市市	233
8	江田島市	218
9	竹原市	203
10	三原市	192
11	府中市	192
12	三次市	65
13	安芸高田市	49
14	庄原市	27
町	北広島町	27
町	神石高原町	22
町	安芸太田町	17

4　標準財政規模(令和6年度)

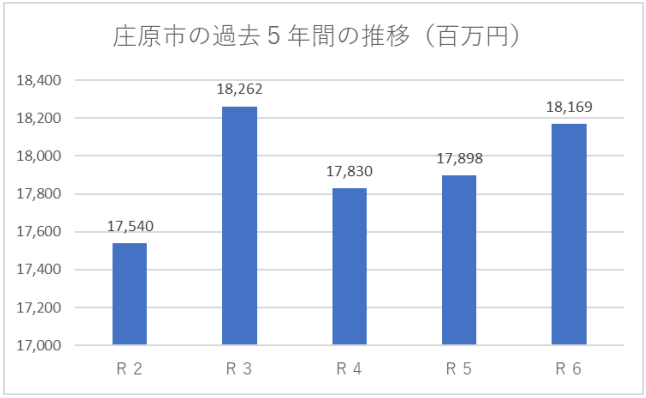
【標準的な状態で通常収入されるであろう経常一般財源の規模】

(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が、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】

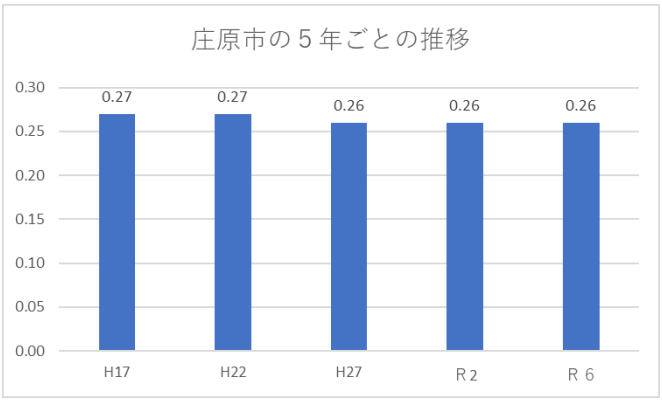
(単位：千円)

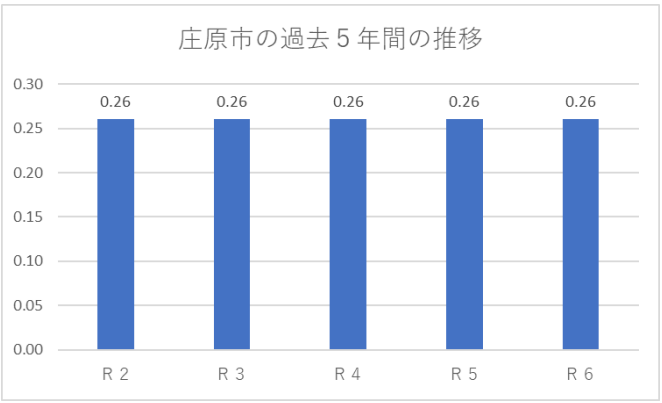
	市名	１人あたり財政規模
町	安芸太田町	867
町	神石高原町	772
町	北広島町	541
1	庄原市	540
2	安芸高田市	462
3	三次市	444
4	江田島市	409
5	竹原市	337
6	府中市	321
7	三原市	308
8	大竹市	307
9	広島市	298
10	尾道市	283
11	廿日市市	274
12	呉市	264
13	東広島市	255
14	福山市	245

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



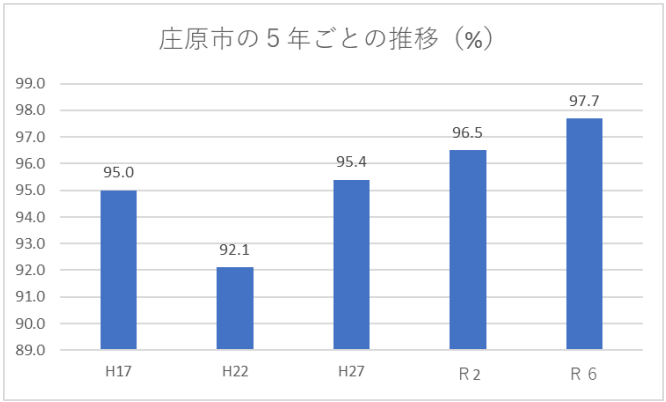


7 経常収支比率(令和6年度)

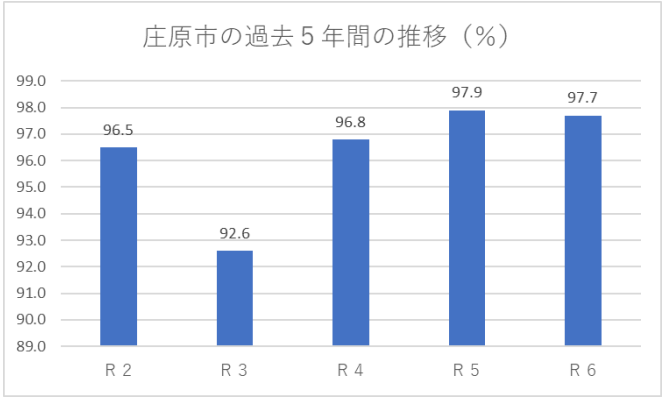
【比率が低いほど、財政構造に弾力性がある。】

(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



平成 22 年度、令和３年度ともに、全国的に交付税等が増額となったことによる比率の低下

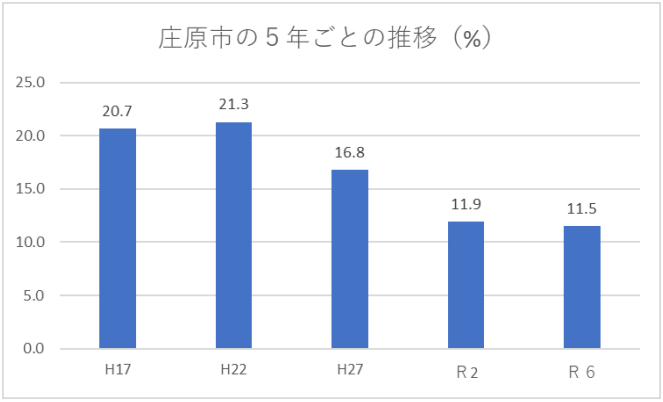


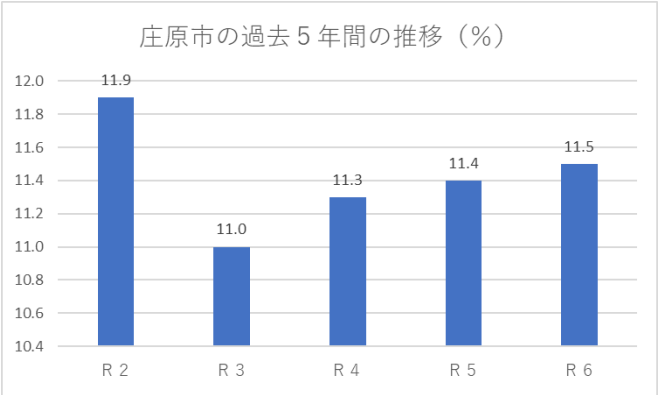
8 実質公債費比率(令和6年度)

【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





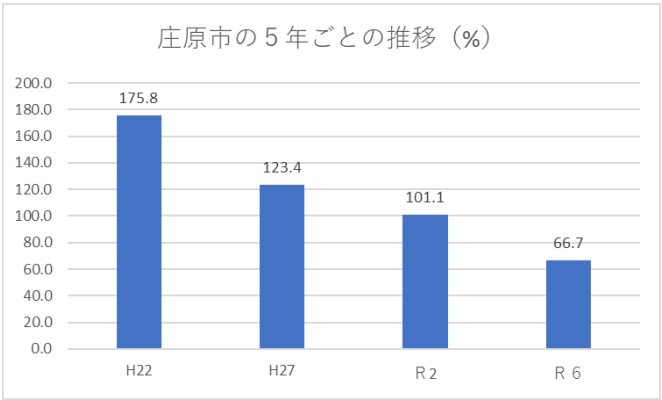
9 将来負担比率(令和6年度)

【比率が高いほど将来財政を圧迫する可能性が高い】

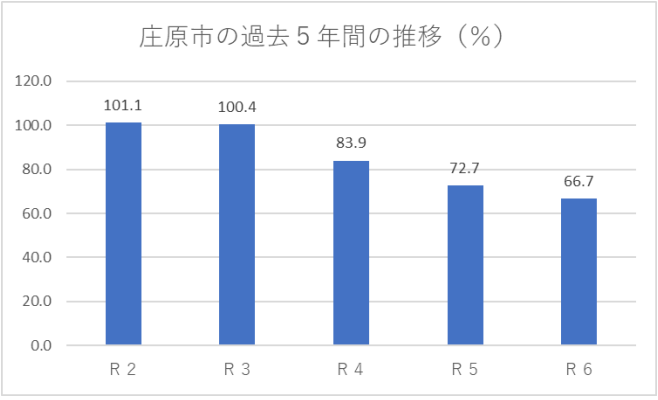
【”ー”は、充当可能な財源が将来負担額を上回ったもの】

(単位：%)

	市名	将来負担比率
1	福山市	ー
1	東広島市	ー
1	江田島市	ー
町	神石高原町	ー
町	安芸太田町	ー
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。

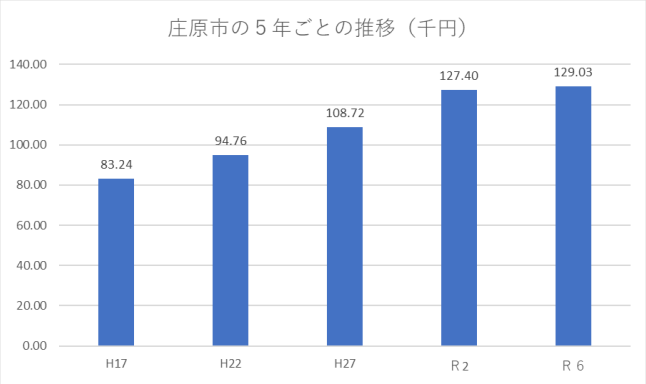


10　市民１人あたりの物件費（令和6年度）

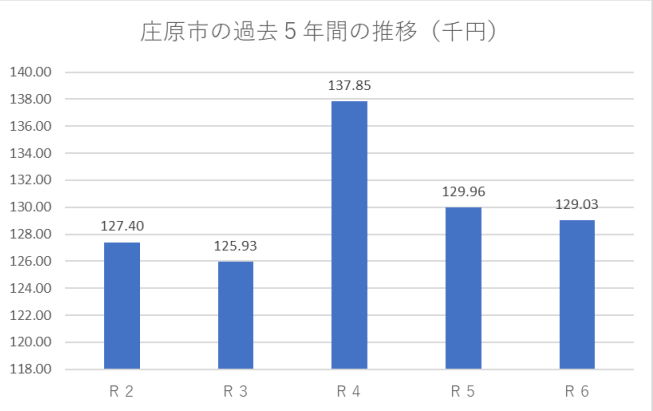
【物件費：消費的性質を持つ経費で、消耗品費、施設管理委託料等です。】

（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の稼働に伴う稼働時間の増が物件費増の主な要因

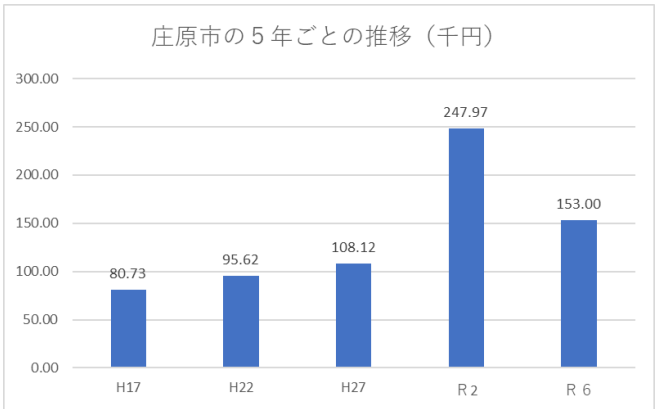


11　市民１人あたりの補助費（令和6年度）

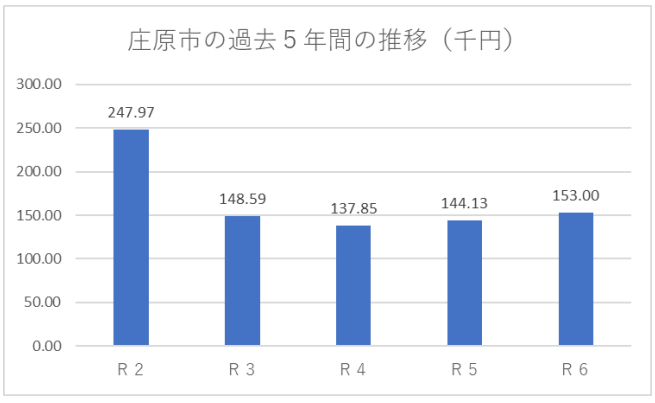
【補助費等の経常一般財源（市が任意で行う補助金・負担金などの現金給付）】

（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因



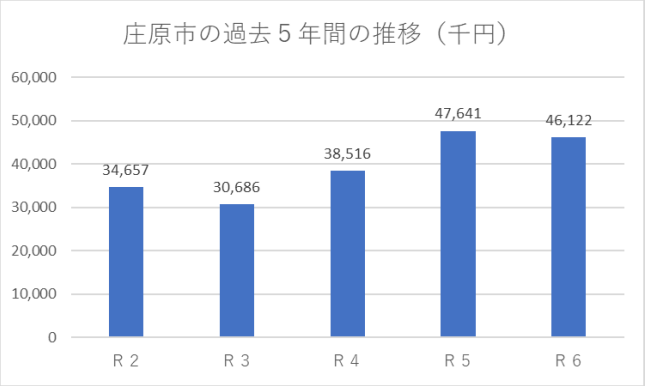
12 ふるさと納税額(令和6年度)

（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



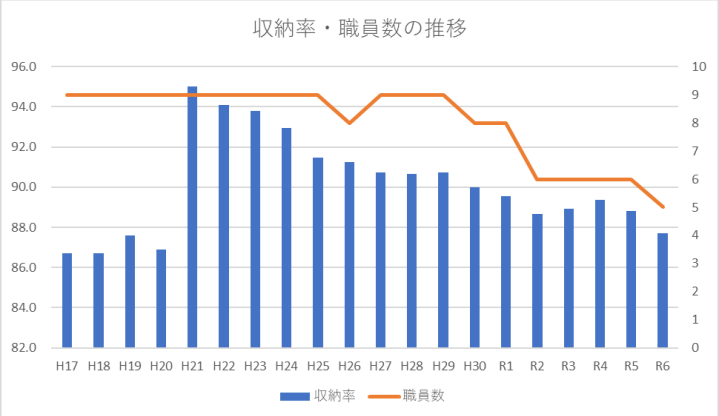
13　市税収納率

①市町村税収納率(国民健康保険税･料を除く。)の県内市の比較　(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	滞繰分	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

②庄原市の収納率の推移

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
収納率	86.7	86.7	87.6	86.9	95.0	94.1	93.8	92.9	91.5	91.3	90.7	90.7	90.7	90.0	89.6	88.7	88.9	89.4	88.8	87.7
職員数	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8	9	9	9	8	8	6	6	6	6	5



③過年度分の税目別滞納額及び件数(令和8年2月18日現在)

（人・円）

税目		納税義務者数	滞納者数	滞納者の率	滞納額
市民税	個人住民税	16,275	500	3.07%	67,950,521
	法人住民税	1,364	15	1.10%	20,021,000
固定資産税		19,243	642	3.34%	154,739,729
軽自動車税		13,738	265	1.93%	5,612,841
国民健康保険		3,990	372	9.32%	66,945,987
計		54,610	1,352	2.48%	315,270,078

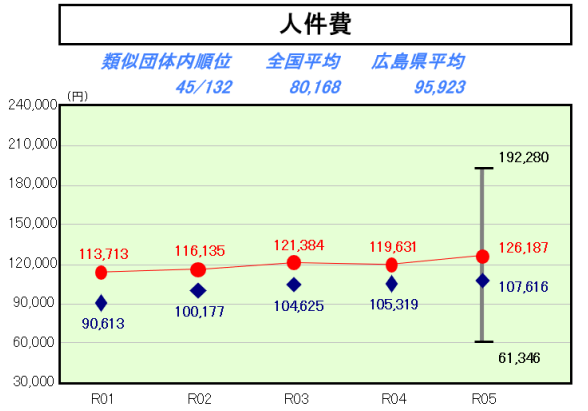
※滞納者数は、重複する人がいるため、合計数が合わない

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）

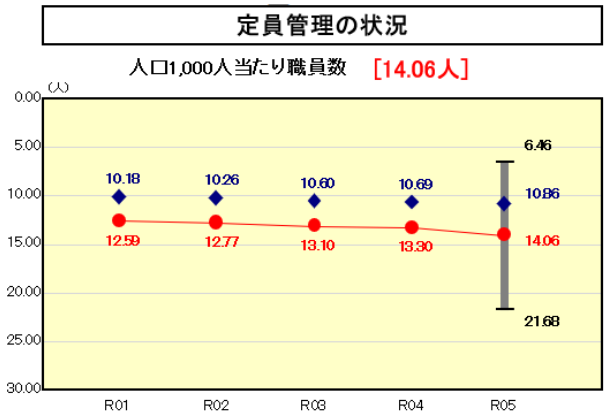
● 庄原市の値　◆ 類似団体の平均値　T 類似団体の最大値及び最小値

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

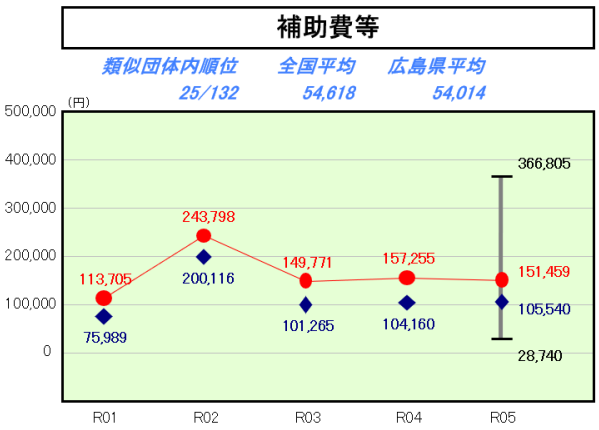
(1)性質別歳出(住民一人当たりのコスト)



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

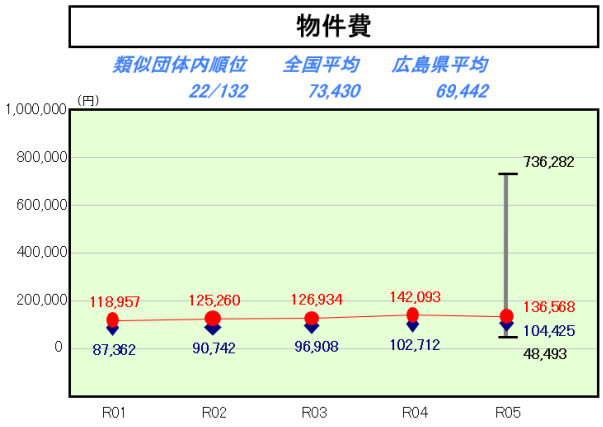


【職員数の分析】
市の面積が広大で、類似団体と比較して、支所を多く配置しなくてはいけないことから、職員数が多く、平均を上回っています。



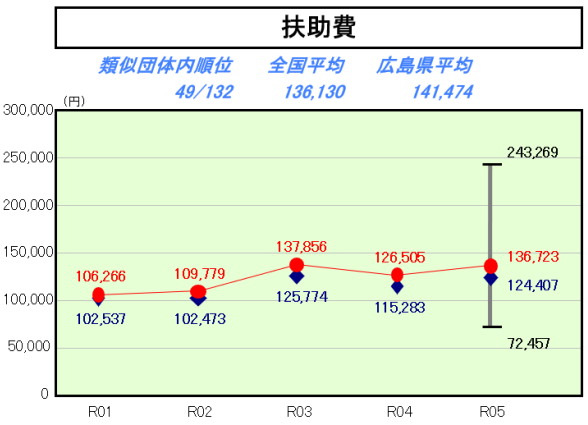
【補助費等の分析】
自治振興区への補助交付金、市立病院や消防組合への負担金などが多数・多額となっています。また、高齢化の進展などにより今後も社会保障関係経費の増加傾向が続くと見込まれます。

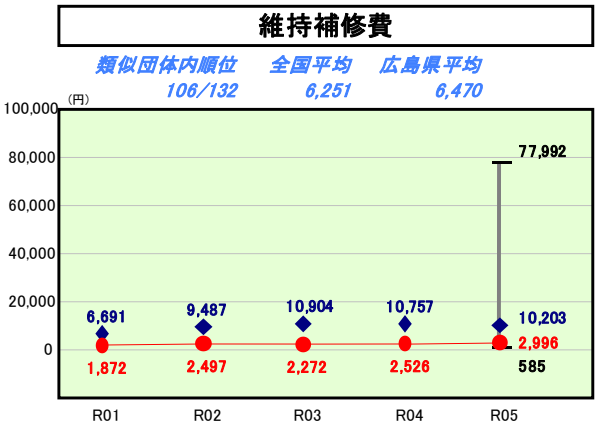
補助費等：市が任意で行う補助金・負担金などの現金給付です。



【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。

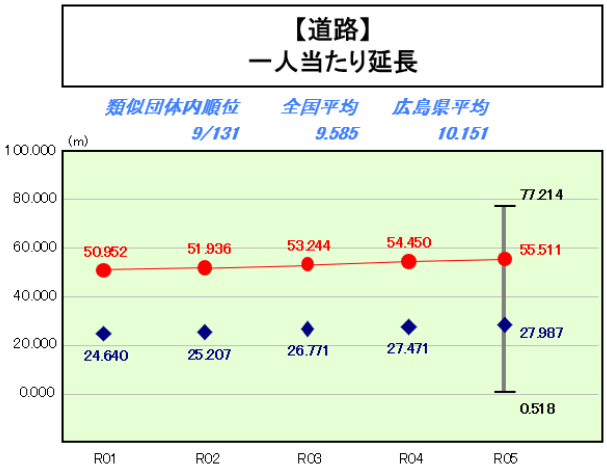
扶助費：乳幼児医療費や児童手当、生活保護、障害者福祉に関する経費など、住民の福祉を支える費用です。

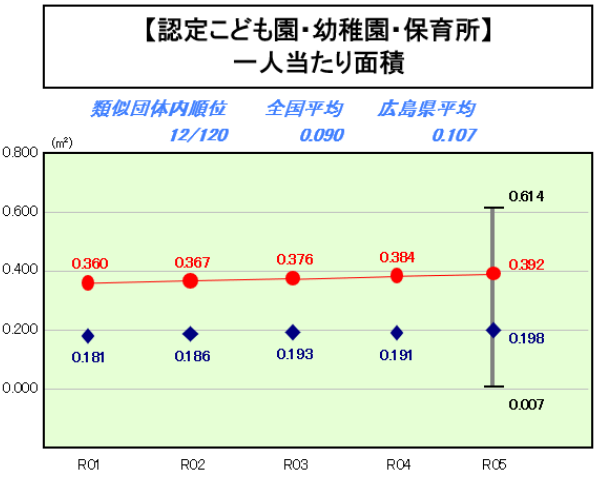
【維持補修費の分析】

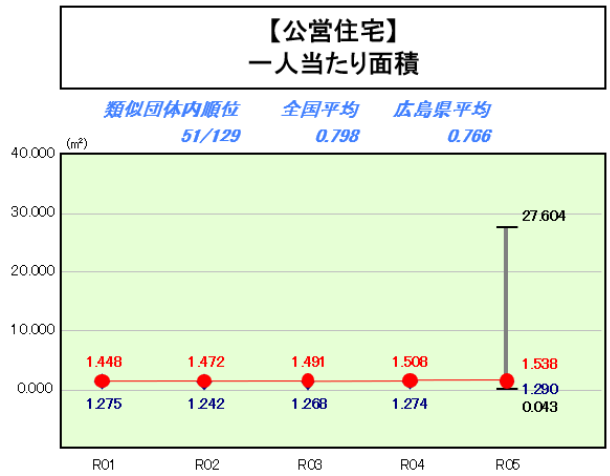
指定管理施設が多く、軽微な修繕は指定管理者が実施していることから、低位にある状況です。

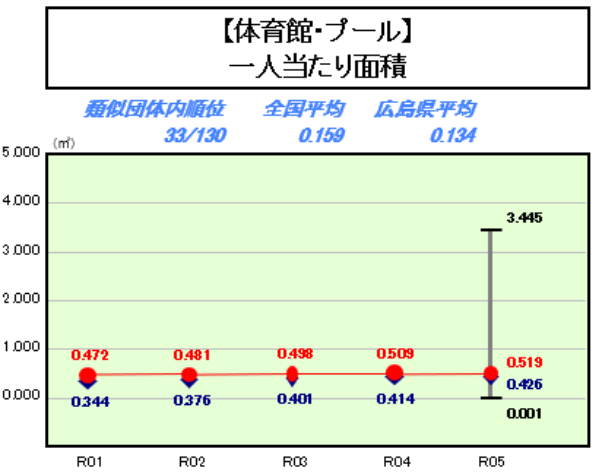
維持補修費：施設や機器等の維持補修にかかる費用です。

(2)公共施設の状況









Ⅲ　取り組み項目の全体像

１　第３期の取り組み項目

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客観的データに基づいた検証

2 多様な主体との連携の強化

①自治振興区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

まずは、仕事のやり方を改善

■生産性を高める（DX）　■事務を減らす（重複業務）
■事務をまとめる（自治体間連携）　■担い手を広げる（民間・地域団体連携）

3 ビルド・アンド・スクラップの徹底

①関係法人の経営の最適化に向けた体制整備
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支所機能の改編
②人材育成の推進
③定員マネジメントプラン【仮称】の策定
④働き方改革の推進

選択と集中で、本当に必要なサービスを維持・充実

■サービスの優先順位付け　■公共施設の統廃合、複合化　■市役所組織の見直し

5 財政資源の最適配分

①財政運営における基本方針の策定
②歳入の確保
③歳出の見直し

次代につながる行財政運営

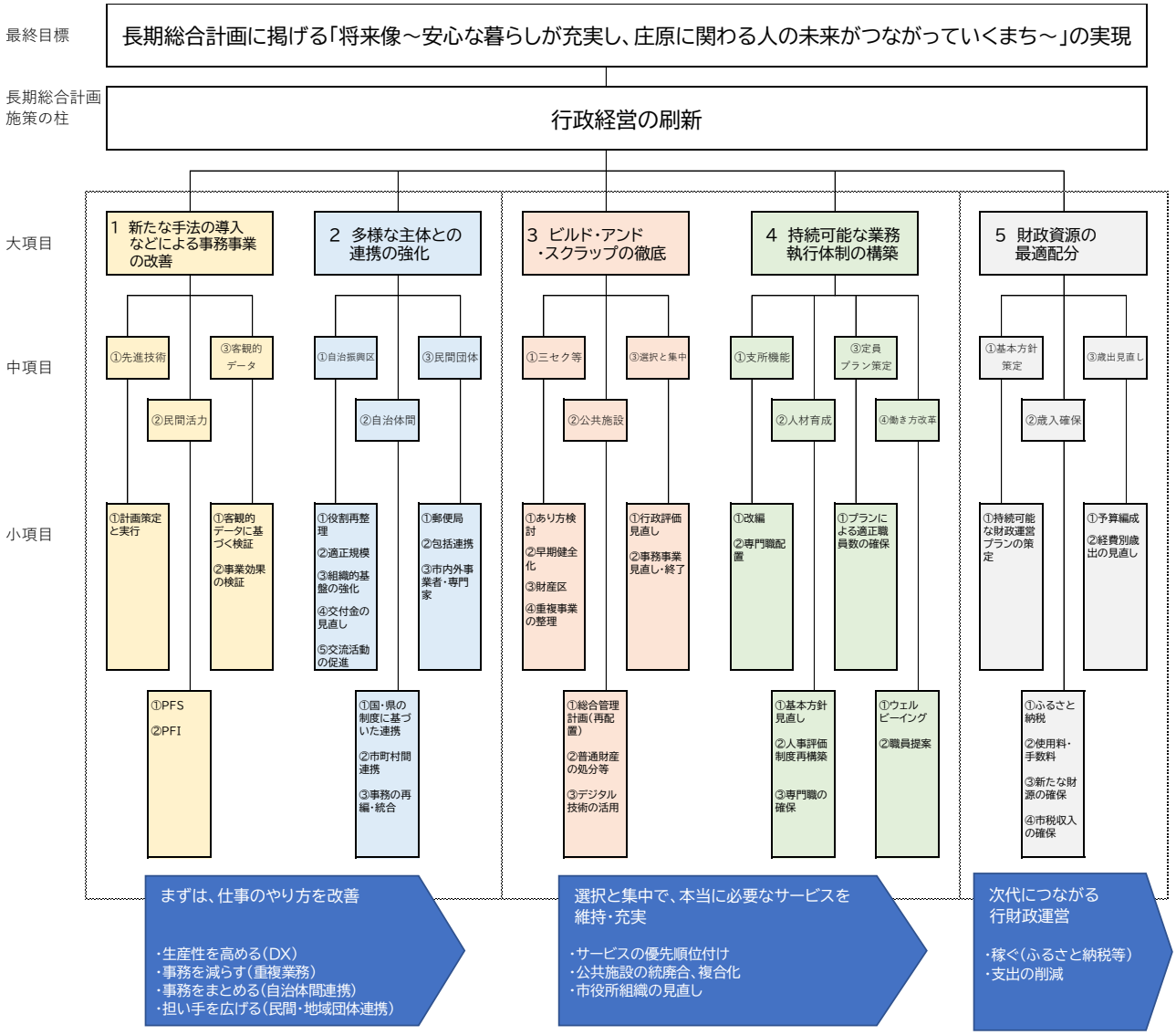
■稼ぐ（ふるさと納税等）　■支出の削減



行政経営の刷新により、長期総合計画に掲げる「まちづくりの将来像」である
「安心な暮らしが充実し、庄原に関わる人の未来がつながっていくまち」を実現

２　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。
・ 行政経営改革大綱実施計画において、年次計画を定める。



3　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客観的データに基づいた検証
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	
【第２期　新規】	10-(1)まちづくり基本条例の実践	2-①自治振興区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		
	【第３期　新規】	2-②自治体間広域連携
【第２期　新規】	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	【第２期　掲載なし】	3-①関係法人の経営の最適化に向けた体制整備
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-(1)　行政評価システムの構築【再掲】	1.行政評価の推進【再掲】	3-③事業の選択と集中
4-(1)　人材育成基本方針の策定	4.人材育成の推進	4-②人材育成の推進
4-(2)　人事評価制度の導入	5.人事評価制度の導入	
2-(1)　行政組織の再編整備	2.行政組織の再編整備	4-①支所機能の改編
2-(2)　職員定数の適正化（定員適正化計画の策定）	3.職員数の適正化	4-③定員マネジメントプラン【仮称】の策定
	【第３期　新規】	4-④働き方改革の推進
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	5-①財政運営における基本方針の策定
5-2-(3)収納率向上と入湯税統一課税		
5-3-(1)補助金の見直し	6-(3)補助金・負担金の見直し	5-②歳入の確保
5-1-(1)財政の健全化(総括的事項)	6-(1)安定的な財政運営(総括的事項)	5-③歳出の見直し
3-(1)　職員給与等の適正化	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。	
7-(3)　生活交通確保体制の整備	8.生活交通施策の見直し	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 取り組み項目

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：業務の手法を根本から見直して、効率的で、質の高いサービスを市民に提供します。

中項目：① 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、市民の暮らしが便利になり、市役所の業務も効率化します。

（所管課：行政経営改革課）

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、職員数の削減に取り組んできましたが、今後、限られた人員で、複雑多様化する行政課題に対応していくためには、従来の業務手法のままでは、円滑な業務遂行に支障が生じることが懸念されます。

このような状況の中、効率的で質の高い住民サービスの提供を維持していくためには、従来の業務手法を見直し、AI 等の先進技術を活用し、業務を効率化することが不可欠です。

特に、本市は市域が広く、多くの支所を設けていることから、情報通信技術の導入が効果的な解決策と考えます。

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庄原市 DX 推進計画の策定及び実行	【現状】 第２期地域情報化計画の終了 ⇩ 【目標像】 DX 推進計画の目的の達成	令和８年度中に DX 推進計画及び実行計画を策定する。 (1)計画の方向性 ア 専門人材等育成のための基本方針及び全職員のデジタルリテラシー向上の取り組みを定める。 イ AI 等を活用すべき事項及びガイドラインを定める。 ウ デジタル技術の進展に対応するため実行計画は、適宜、柔軟に変更を行う。 エ システム導入にあたり、他市の事例を積極的に情報収集し、費用対効果・課題を検証するとともに、最小限の規模で開始(スモールスタート)し、段階的に導入する。 オ 全ての市民がメリットを感じられる DX を推進する。 (2)住民サービス ア 電子申請業務(書かないワンストップ窓口等)の拡大及び AI チャットボット(対話型システム)を活用した手続支援の導入を実行計画に定める。 イ 本庁・支所間の「リモートでの窓口対応」により申請支援・相談業務を実施する。 ウ 市民へのデジタルデバイド(デジタル化による情報格差)対策を行う。 (3)行政事務改善 ア 「DX 推進チーム」が導入前の現場ニーズを把握する。 イ 従来の庄原市独自の慣習にとらわれることなく、業務プロセスを改革する。	

中項目：② 民間活力の積極的な活用

中項目の目標像：民間の創意工夫をいかして、地域課題を効果的に解決します。

（所管課：行政経営改革課・管財課）

１　現状及び課題

複雑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、民間のノウハウ等を積極的に活用した地方の施策を強力に促進するため、PPP（官民パートナーシップ）の活用など国が様々な支援策を実施しています。

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、今後の大きな課題です。

そのため、民間のノウハウや工夫をいかす仕組みである PFS（成果連動型民間委託契約方式）を市街地活性化、結婚支援事業などの事業へ導入し、本市の実情に即した真に効果的な事業として展開する必要があります。

さらに、スモールコンセッション等新たな手法が制度化されている PFI（民間資金等活用事業）の導入等による公共施設の最適管理など、官民合同でまちづくり等を推進するあらゆる連携手法を調査検討していく必要があります。

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まちづくり施策等への PFS の導入	【現状】 実施中の PFS 事業なし ⇩ 【目標像】 PFS 事業における成果指標の達成事業数：委託業務の棚卸を踏まえ実施計画で定める	令和８年度から PFS 導入にかかる具体的な検討を開始する。 (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 (5)第三セクターの経営改善施策への PFS 導入の検討 (6)PFI 事業への PFS の導入を検討	本市は、平成 30 年度から３年間、広島県と５市による「新たながん検診の個別受診勧奨業務」を実施した。
②PFI の積極的な導入の検討	【現状】 PFI 導入なし ⇩ 【目標像】 PFI 導入事業数：公共施設等総合管理計画の個別計画において設定	コンセッション方式（市が運営権を保有したまま、施設運営権を民間事業者に設定）の活用を含め PFI の積極的な導入を検討する。 (1)適切な予防修繕等によるライフサイクルコストや行政負担の軽減 (2)民間のノウハウを活用し、質の高い公共サービスの提供	官民合同でまちづくり等を推進する手法である LABV（官民共同事業体）等を含め、あらゆる連携手法を調査検討する。

中項目：③ 各種計画の目的の明確化と客観的データに基づいた検証

中項目の目標像：客観的データに基づく政策立案の推進により、政策の妥当性をわかりやすく説明します。

（所管課：行政経営改革課・経営戦略課）

１　現状及び課題

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、政策立案段階での目標や事業実施後の評価基準が曖昧で、事業効果が不明確となっています。

このため、客観的データに基づく政策立案による各施策への資源（財源・人員）の最適配分を行うとともに、市民に対し各施策の意義や内容を、わかりやすく適切に情報を提供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各種計画策定の目的の明確化と客観的データに基づいた検証	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を目指す 【現状】 未実施 ⇩ 【目標像】 評価指標の達成率：100%	(1)定量的な成果指標の活用と可視化 ア　計画に掲げる各施策レベル及び各事業レベルの成果指標を、客観的データに基づいて設定する。 イ　各事業レベルでの成果指標の設定が困難な場合は、市民満足度調査で補完する。 (2)学識経験者枠に充てる策定委員には、施策に精通した人材を選任し、対面参加が困難な場合はオンライン会議を活用 (3)大規模な政策導入の小規模な範囲での試行及び、その効果測定・評価による、より効果的な政策設計への反映 (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	
②事業実施による効果の検証	小項目①の評価指標の達成度の予算編成への反映 【現状】 未実施 ⇩ 【目標像】 予算編成の反映率：100%	(1)計画策定時から計画期間終了時期までの指標を定点調査し、予算査定に活用 (2)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 (3)行政評価事業の活用 (4)庄原市プランナー・モニター制度の登録手続の見直し	

大項目：２ 多様な主体との連携の強化

大項目の目標像：自治振興区や民間団体、他自治体等との連携により地域課題と行政課題の解決を図り、共創のまちづくりを推進します。

中項目：① 自治振興区との協働のあり方の再整理

中項目の目標像：庄原市まちづくり基本条例に規定する「市民が主役のまちづくり」を実現します。

（所管課：地域共創課）

１　現状及び課題

「市民が主役のまちづくり」を実現するための住民自治の組織として、合併当初に自治振興区が 88 設立され、現在は、22 に再編されています。

この間、各自治振興区では、「自らの地域は自らがつくる」の基本理念のもと、それぞれの地域特性に応じて、コミュニティ活動、地域福祉、地域交通、防災・防犯、文化活動、定住促進、環境整備等の多岐にわたる分野で、住民主体の取り組みを積み重ね、地域の安全・安心のよりどころとして重要な役割を果たしてきました。

本市では、こうした住民自治組織による主体的な活動を基本としつつ、「補完性の原則」のもと、地域で解決困難な課題に対しては行政が責任を持って補完し、必要な支援や環境整備を行うことで、庄原市まちづくり基本条例が目指す「協働のまちづくり」を推進してきました。

一方で、急激な少子高齢化や人口減少による活動の担い手不足などにより、現在の仕組みのままでは、地域コミュニティを維持していくことは困難な状況となっていることから、自治振興区と行政の役割分担の明確化や適正規模での運営が図れる組織再編の支援、さらには自治振興区交付金等の財政支援のあり方の検討などに取り組む必要があります。

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役割の再整理	本項目は、住民自治組織に関する事項のため、市としては取り組み事項のみを掲載	(1)受託的事業(指定管理・生涯学習事業等)、公的事業(防災防犯等)、任意事業(地域行事等)等への業務の仕分け ア　受託的事業：市が事業実施内容を示す。 イ　公的事業：市が事業の方向性を示し、必要な要請を行う。 ウ　任意事業：市が必要に応じて助言・支援を行う。	自治振興区連合会理事会構成員、市長等で構成する「住民自治のあり方」に関する懇談会の内容を踏まえて、総合的に判断する。
②適正規模での運営支援		(1)将来的な人口推計を踏まえ活動に必要な人的資源、経済的要素、伝統的生活圏を勘案する中で、適正規模確保に向けた自治振興区の再編の取り組みを支援 (2)共同事務、事務職員の複数自治振興区を兼職できるよう制度変更等の検討	
③組織的基盤の強化と更なる民主的運営・透明性の確保		(1)組織の継続性、信用性を確保するため認可地縁団体等の法人化又は指定地域共同活動団体への移行促進 (2)自治振興区の定義を定めることを検討 (3)組織運営や各種事業への地域住民の参画促進 (4)決定プロセスの明確化と地域住民への積極的な情報提供	

小項目	目標像	取り組み事項等	備　考
④交付金の見直し	本項目は、住民自治組織に関する事項のため、市としては取り組み事項のみを掲載	(1)自立的で効果的な地域づくり事業の推進に向けた、交付金制度のゼロベースでの抜本的な見直し (2)運営費及び各事業に要する経費について、公費で措置すべき割合と、会費などの自主財源で賄う割合を整理 (3)自治振興区の自主性尊重と市の基準設定を両立させた交付金額の算定及び会計の透明性確保 (4)適正な賃金体系が確保できる人件費の算定手法を検討	自治振興区連合会理事会構成員、市長等で構成する「住民自治のあり方」に関する懇談会の内容を踏まえて、総合的に判断する。
⑤交流活動の促進		(1)旧市町の枠を超えた連携による活動の促進 ア　旧市町横断の課題対応型（広域見守り、買い物支援、共同イベント、周遊観光など）の交付金の新設を検討する。	

中項目：② 自治体間広域連携

中項目の目標像：広域的な「新たな戦略の実行」により、自律的・持続的な発展を推進します。

（所管課：政策企画課）

１　現状及び課題

行政課題が複雑多様化する中で、本市単独では課題解決が難しくなっています。

そのため、まちづくり基本条例第 16 条第２項に定めるとおり、さまざまな自治体と連携し、地域の強みをいかしながら、大きな効果が期待できる事業に取り組み、効率的な「まちづくり」を推進していく必要があります。

また、デジタル技術の進歩や行政需要の変化、人材不足が深刻化している中で、国・県・市の事務分担の見直しの提案など、持続的な行政サービスを提供する体制を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国、県の制度に基づいた広域連携	資源の融通やスケールメリットを生かした効果的な事業展開	(1)広島広域都市圏構成市として連携を継続するとともに、その他の都市圏の情報収集及び加入の検討 (2)「広域リージョン連携」の形成状況について注視し、積極的な参画の検討	
②市町村間連携の推進	相互支援による地域の持続可能な発展施策の推進	(1)課題に応じ、近隣自治体に限定することなく「連携協約締結」、「協議会設置」、「事務委託・共同化」等の最適な連携方法、連携先を検討 ア　歴史文化的、経済や道路、鉄道網など本市と結びつきが強い県境近接市町との包括連携 イ　観光・産業振興、定住施策の戦略的連携 ウ　大規模災害時の被災者支援、職員相互支援	
③事務の再編・統合	事務実施主体の見直しによる持続可能な業務執行体制の構築	(1)第 34 次地方制度調査会の議論を踏まえた、事務実施主体の見直し ア　権限移譲事務の返上を含めた見直しの提案 イ　近隣市町村との広域連携（水平補完） ウ　権限移譲事務等にかかる県市町連絡会での提案（垂直補完） エ　デジタル技術を活用した事務の共通化・効率化	エ　広島県が東京都と締結したデジタル人材共同活用、システム共同調達等に関する「GovTech（ガブテック）東京」の施策への積極的な参画・利活用を検討する。

中項目：③ 民間団体との連携

中項目の目標像：民間団体との連携による、共創の“まちづくり”を実現します。

（所管課：経営戦略課）

１　現状及び課題

近年、行政だけで地域の課題を解決することは、一層困難となっており、まちづくり基本条例第 16 条に定める市内外の民間事業者や専門家等との連携による「共創のまちづくり」を推進する必要があります。

しかし、既に包括連携協定を締結している団体との実質的な連携が停滞しています。

また、地域課題の解決に必要な専門的知見を有する人材は、都市部に集中している傾向にあり、地勢的に連携が難しいため、デジタル技術を活用した対応を検討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郵便局との連携	令和８年度に郵便局と協議により、各連携事業の目標を定め、達成する。	(1)市内各地域に有人のネットワークを有し、制度上も公的事務を受託可能である郵便局との連携を推進 ア　自治体窓口業務 イ　集落支援員業務 ウ　ライドシェアを活用した通学支援 エ　自治振興区の職員が不在時の事務対応	ウ　交通事業者が対応可能な地域においては、交通事業者が実施することが本来である趣旨を踏まえて検討する。
②包括連携協定締結団体との連携強化と新たな包括連携	包括連携協定ごとに目標を定め、達成する。	(1)包括連携協定締結団体との事業連携強化 ア　二地域居住(広島みどり信用金庫) イ　移動販売・地域見守り事業(生協ひろしま) ウ　学生との交流(県立広島大学、至学館大学)など (2)新たな包括連携協定の締結 ア　行政課題を洗い出し、民間ノウハウの活用による効果的な対策を検討する。 イ　協定締結前に連携による目標を設定し、連携項目の実効性を担保する。	(2)新たな連携については、距離や法人格にとらわれず、ノウハウ等の有無を調査し、最適な連携主体を模索する。
③ノウハウを有する市内外の事業者・専門家(以下「専門家等」という。)との連携	令和８年度に連携する施策を洗い出し、連携事業数を決定	(1)専門家等の参画の拡大及び DX を活用した支援を活用 (2)総務省地域人材ネットの活用を検討 (3)副業・兼業人材を活用した人材の確保 (4)県人会その他の本市に所縁のある団体と連携した人材の確保	(1)リモート参加を積極的に拡大する。

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：関係法人の経営体制、公共施設、実施事業のあり方を総合的に再検討し、必要に応じて集約・縮小や充実化などの合理化を計画的かつ効果的に進めます。

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、地域の活性化を推進します。

（所管課：行政経営改革課・管財課）

１　現状及び課題

本市では、合併の際に旧市町が運営していた第三セクターをすべて引き継ぎ、その後、類似目的の法人を整理し、現在は 12 の第三セクターが事業をしています。

これらの第三セクターは、地域の産業の活性化や暮らしやすい環境づくりのために重要な役割を担っています。

しかし、社会の変化に伴い、経営が厳しくなるなど様々な課題が出てきているのが現状です。

そこで、これらの第三セクターや、同じく合併時に引継又は設置した財産区の、今後の方向性を検討し、安定した活動を継続できる体制を構築する必要があります。

また、その他の市関係団体についても、それらの団体を運営する人材の確保が難しくなっているため、根本的な見直しが求められています。

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第三セクターのあり方の検討	全ての第三セクターのあり方を検討し整理する。	(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を担う第三セクターの整理の方向性 ア　清算、減資等による民間セクターへの移行を検討する。 イ　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。 ア　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。 イ　純粋持株会社の設立を検討する。 ウ　共同事業体（民法上の組合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）を検討する。	

小項目	目標像	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)顧問契約等により専門家による助言を受ける体制の確保 (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、予防的経営改善に尽力（ただし、出資比率に応じ、関与の手法を個別に検討） 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する。　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。 ・３期以上連続して当期純損失を計上 ・流動比率 120％以下 ・自己資本比率 30％以下 ・固定長期適合率 100％以上
③財産区のあり方の検討	財産区のあり方の検討数：２団体	(1)市内の均衡を図るため、財産区のあり方について検討	財産区設立の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％	(1)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を整理するとともに、類似・重複事業を廃止又は統合	

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ます。

（所管課：管財課）

１　現状及び課題

本市は、広大な面積の中に多くの公共施設や道路などの社会インフラがあり、その多くは老朽化しています。

また、すべてを修理・維持するには非常に多額の費用が必要ですが、公共施設の維持や整備に関する基金現在高(貯金)が、本市は他市と比較して非常に少ない状況です。

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%縮減することを目標としましたが、達成状況が明確ではありません。

今後、各地域に「本当に必要な施設は何か」を見直すだけでなく、必要な施設であっても近隣地域の施設を活用することで対応できないか検討し、限られた予算で市民のニーズに応える必要があります。

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	施設管理経費(地方財政状況調査 46 表のⒶ(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) R6:2,327,220 千円 ⇩ R11 決算において 94%以下に縮減	(1)総合管理計画及び個別計画について、コンパクト・プラス・ネットワークの考え方に基づき、必要な改定を行うとともに、年次計画の公表と着実な実施 【見直しの視点】 ア　旧市町の地域枠にとらわれず、各地域に必要な機能を維持確保しつつ、全市的視点から公共施設の最適配置を検討する。 イ　市域を跨る公共施設の広域利用についても検討する。 ウ　継続する施設については、個別計画と合わせて、施設の長寿命化、安全性、利便性、維持管理費の低減・財政負担の平準化の視点のもと個別の施設ごとに維持修繕計画を策定する。 エ　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。 オ　インフラ設備(橋梁を含む。)を対象施設として掲載する。 カ　PFI の導入を積極的に検討する。 キ　既存市道及び市道認定基準の見直しを検討する。 (2)個別管理計画を市民に周知し、実行に向けた理解を得るような取り組みの実施	

小項目	目標像	取り組み事項等	備　考
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、公共的団体へ譲渡する。 イ　市が定める基準に該当する新規事業者へ貸付する。 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を促進する。 (2)市が管理する普通財産の維持管理費の縮減	
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	(2)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。

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します。

（所管課：行政経営改革課・経営戦略課）

１　現状及び課題

本市では、行政サービスを向上するため、実施事業の成果を評価する「行政評価」を行っています。

しかし、行政の事業成果基準を明確な数値で決めることが難しいものもあり、評価の正確さに課題があります。

また、外部の評価委員による評価で改善や廃止とされた事業でも、見直すことなく継続している事業があります。

今後は、「行政評価制度」を根本から見直し、より客観的なデータに基づいた評価を行うとともに、外部評価を適切に反映させる仕組みを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：90%	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の実施 (2)評価項目の見直しの実行 (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の連携強化 (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実施 (2)他市の見直し事例を参考に不断の見直しを実行	

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します。

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します。

（所管課：経営戦略課）

１　現状及び課題

本市では、合併以降、広大な市域に行政サービスを提供するため、旧町地域ごとに総合支所機能を有する支所を設置し、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、各支所は、住民ニーズが多様化・複雑化するにもかかわらず、限られた人員で広範な業務を所管しているため、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の対応
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。）、地域共創業務（人権啓発、国際交流・男女共同参画等を除く。）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」により申請支援・相談業務を実施する。【再掲】 カ　自治振興区・郵便局等と連携した地域運営体制を構築する。	【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する。

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）への改編 (3)地域住民や住民自治組織、関係団体に対する“地域のハブ機能(※)”の強化	同上
②土木技術職、保健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	

※ 地域のハブ機能：地域の相談や提案に対し、実情を把握整理し、本庁や関係団体をつなぎ、迅速に政策形成プロセスへ反映されるよう調整・連絡を担う機能

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を育成し、確保します。

（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、職場で業務を教え合う時間（OJT）が確保できなくなっています。

業務も複雑多様化しており、特定の人の知識や経験に頼ることが多くなり、業務継続性に係るリスクが高まっ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、個々の職員が成長できる環境づくりと、公正な人事評価を行うことで、職員の育成・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	目標像	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の実施 (3)人事異動後に速やかにスキルを習得するための研修機会の確保 (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、新たな研修機会の導入 (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の推進 (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「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	
③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」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	

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し、安定的かつ効果的な行政運営の基盤を確立します。

（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。

しかし、複雑多様化する行政課題や頻発化する災害への対応、新たな事務事業への対応のため、更には将来にわたり安定的に行政サービスを提供するためにも、組織体制を再構築しつつ、適正な職員数を確保することが大きな課題となっています。

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	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。 (1)次の点を考慮しつつ職員定数のマネジメントを実施 ア　広大な面積、低い人口密度等の本市の特性を考慮する。 イ　住民サービスの維持を考慮する。 ウ　災害への対応等を考慮する。 エ　将来の本市の人口推移を考慮する。 オ　類似団体との比較を考慮する。 カ　組織の柔軟性が確保できる定数を考慮する。 ・突発事象への対応 ・人材育成、属人化の回避とノウハウ継承 ・内部統制（チェック機能）の確保 ・職員の長期休業等欠員への対応 (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、最適配置を実施 (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、計画の見直しを実施	「定員マネジメンプラン【仮称】」と「人材育成基本方針」との統合も検討する。

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を確保しつつ、生産性を高める働き方を実現します。

（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	目標像	取り組み事項等	備　考
①ウェルビーイング（※）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)開庁時間の短縮による業務改善および勤務時間の適正化の実施 (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)記名式による提案	

※ ウェルビーイング：単に身体の健康のみならず、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います。

中項目：① 財政運営における基本方針の策定

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

（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、住民サービスに必要な経費等の高まりが見込まれ、「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など、行政コストの上昇が予測されるため、抜本的な財政健全化が求められる一方で、未来につながるまちづくりに投資する予算を確保し、本市の持続的な発展と成長へ確実につなげていくため、財政運営の指針を示し実行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)令和 11 年度決算以降の実質単年度収支(※)の５年平均が黒字となる財政運営（ただし、大規模災害の復旧、非常事態宣言発令を伴う感染症対策、またはこれらと同等の事案に要する費用は除く） (2)大綱の計画期間内に、財政調整基金残高は、標準財政規模の概ね 15%を確保	

※ 実質単年度収支：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します。

（所管課：行政経営改革課・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、住民サービスの維持・向上の貴重な財源である、ふるさと納税の額及び市税の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　具体的な取り組み

小項目	目標像	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・手数料の見直し	持続可能な財政運営プランに定める使用料等の基準を設定し、改定を行う。	(1)統一的な使用料・手数料基準を設定 (2)応益負担の原則の徹底 (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での利用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 （年間 88 万円） ⇩ 【目標像】 持続可能な財政運営プランで定める目標を達成する。	(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の広告の拡大 (3)SIB(※)による新たな資金調達	

※ 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

小項目	目標像	取り組み事項等	備　考
④市税収入の確保	現年分市税収納率： 【現状】 98.33% ⇩ 【目標像】 99.00 以上	(1)市税収入の確保 ア　滞納初期での効果的な納付催告と納税相談の啓発を実施する。 イ　資力のある滞納者に対し厳格な滞納処分等を実施する。 ウ　AI 自動音声による電話催告等を検討する。 (2)新たな税収の検討 ア　都市計画税について、庄原版コンパクト＋ネットワークの方針等を踏まえ導入を検討する。 イ　法定外目的税や法定外普通税、超過課税について、課税客体の精査や他自治体の事例等を踏まえ、必要に応じ、導入を検討する。 ウ　固定資産税について、令和９年度から、地籍調査実施済土地にかかる登記後地籍への課税移行を行う。	第３期長期総合計画に定める KPI

中項目：③ 歳出の見直し

中項目の目標像：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します。

（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、支出が収入を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　具体的な取り組み

小項目	目標像	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の連携強化【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経費別歳出の見直し		(1)補助費等（負担金・補助金・交付金） ア　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つの基本視点からゼロベースで見直す。 イ　団体運営費の支援を、原則、事業費支援へ転換する。 ウ　イベント補助金について、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。 エ　原則、シーリング（一定基準による割合を定めた査定）は行わず、性質や目的について個別に判断する。 オ　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。 カ　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。 キ　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について検討する。 ク　公営企業への繰出金は、独立採算制を高める経営改善により縮減する。 (2)物件費・維持補修費の縮減 ア　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。）の再配置を検討する。【再掲】 イ　継続する施設については、個別計画と合わせて、施設の長寿命化、安全性、利便性、維持管理費の低減・財政負担の平準化の視点のもと個別の施設ごとに維持修繕計画を策定する。【再掲】 ウ　指定管理者の公募施設の見直しを検討する。 エ　指定管理料、施設管理委託料を見直す。 オ　借地公共施設の取り扱いを検討する。	

小項目	目標像	取り組み事項等	備　考
②経費別歳出の見直し	持続可能な財政運営プラン【仮称】に掲げる目標を達成	(3)義務的経費（人件費・扶助費、公債費） ア　人件費は、人材育成やデジタル技術の活用、最適な組織改編に取り組むことで適切な定員管理を行い、人件費総額を抑制する。 イ　扶助費は、市が単独で実施する事業の制度内容・必要性を見直す。 ウ　公債費は、実質的な元利償還金の額を圧縮するため、有利な起債を活用するとともに、借入額を抑制する。 (4)繰出金 ア　特別会計（公営企業を除く）への繰出金は、事務の効率化などにより、内部管理経費を縮減し、繰り出し総額を抑制する。 (5)普通建設事業費 ア　国・県支出金等の積極的な活用など、財源の確保により一般財源を縮減する。 イ　有利な起債を活用することで、後年度の公債費負担を抑制する。 ウ　将来的なコストを踏まえた事業の事前評価により、事業実施を判断する。	