

(案)

第5次江田島市行財政改革大綱

実施期間（令和7年度～令和11年度）



令和7年3月

江 田 島 市

目 次

1	はじめに	1
2	これまでの取組	
(1)	これまでの行財政改革の取組	2
(2)	第4次行財政改革における成果と課題	3
3	本市の現状と将来予測	
(1)	人口減少と少子高齢化	4
(2)	厳しい財政状況	5
4	更なる行財政改革の必要性	8
5	行財政改革の基本的な考え方	
(1)	目標	8
(2)	体系	8
(3)	位置付け	9
(4)	基本方針と取組項目	10
6	行財政改革の進め方	
(1)	推進体制	14
(2)	計画期間	14
(3)	実施計画の策定	14
(4)	進行管理	14

1 はじめに

本市では、平成16年11月の合併により顕在化した、「各町における制度の違い」や「3つの過剰」（職員、施設、負債）の解消を図り、急速に進展する地方分権化に対応するため、事務事業全般の抜本的な見直しによる行財政基盤の強化や、公共施設の再編整備、機能的な組織づくりなど、行財政改革に取り組み、一定の成果を挙げてきました。

しかしながら、普通交付税の合併特例加算措置が令和元年度に終了し、財政基盤の基礎となる人口も、平成17年の29,939人から令和2年の21,930人と減少しており、市税収入などの減収が危惧されます。

その一方で、環境センター埋立処分場の更新事業を始めとする、公共施設等の老朽化に伴う修繕・更新費用や、社会保障関係経費の増大、クリーンセンターくれの更新に伴う負担金などによる、財政負担の増加が見込まれ、財政状況は一段と厳しさを増すことが予想されます。

このような財政状況の中で、多様化・高度化する市民ニーズに応えるためには、持続可能な行財政運営が重要であるとともに、安定した財政基盤を確立していく必要があります。

そのためにも、これまでの行財政改革の取組を引き継ぎつつ、更なる事務事業の見直しや事業の重点化による選択と集中、組織・人員の適正化や業務の効率化を図り、持続可能な行財政経営を行うため、第5次行財政改革大綱を定め、引き続き行財政改革に取り組んでまいります。

(参考) 平成17年度と令和5年度の比較

年 度	職 員 数	地方債残高	財政調整基金残高
平成17年度	525人	242億1,026万円	5億2,996万円
令和5年度	344人	173億1,148万円	48億2,611万円
増 減 (増減比率)	▲181人 (▲34.5%)	▲68億9,878万円 (▲28.5%)	42億9,615万円 (810.7%)

2 これまでの取組

(1) これまでの行財政改革の取組

大綱名	期間	主な取組項目
第1次江田島市 行財政改革大綱 財政効果額 12億2,420万円	平成17年度 (2005年度) ～平成21年度 (2009年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画に基づく職員数の削減 ・1市4制度の解消に向けた旧町独自のサービスの廃止 ・「使用料・手数料見直しの基本方針」による統一した基準での行政サービスの提供 ・「公共施設見直しの基本方針」による公共施設のあり方検討 ・小中学校の統廃合と学区の見直し ・小規模補助金等の整理合理化の検討 ・支所・出張所等の見直し ・委託料の見直し
第2次江田島市 行財政改革大綱 財政効果額 1億2,336万円	平成22年度 (2010年度) ～平成26年度 (2014年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画に基づく職員数の削減 ・「公共施設のあり方に関する第1次基本方針」の策定 ・地域公共交通の再編への取組 ・人事評価制度の試行開始 ・基幹系システムの見直し ・手数料の改定及び減免制度の見直し
第3次江田島市 行財政改革大綱 財政効果額 7億2,117万円	平成27年度 (2015年度) ～令和元年度 (2019年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画に基づく職員数の削減 ・基幹系システムの共同利用や既存システムのクラウド化 ・旧町単位に、行政サービス機能、まちづくり、地域活動及び生涯学習の拠点となる「市民センター」を設立 ・保育施設及び小学校の統廃合 ・1地区1施設を基本とした集会施設の再編整備 ・中町・高田／宇品航路の公設民営化 ・未利用財産の積極的な処分の推進 ・基金の債券運用及び一括運用の開始 ・事務事業評価の実施 ・職場内外研修の積極的な受講勧奨
第4次江田島市 行財政改革大綱 財政効果額※ 12億2,120万円	令和2年度 (2020年度) ～令和6年度 (2024年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・未利用財産の利活用の促進 ・ふるさと寄附金制度の活用 ・各種補助金の見直し ・公共施設のあり方等の見直し ・事務事業の見直し <p>※第4次行財政改革大綱の財政効果額は、令和2年度から令和5年度までの効果額を記載しています。</p>

(2) 第4次行財政改革における成果と課題

ア 成果のあった主な項目

- ・ 未利用財産の積極的な処分を推進し、財産の有効活用と売却収入を確保しました。
- ・ ふるさと寄附金制度を活用し、歳入を確保しました。
- ・ 各種イベントや補助金の見直しを行い、経費を削減しました。
- ・ 損害共済の見直しを行い、保険料を抑制しました。
- ・ 業務の民間委託の推進により、経費を削減しました。

イ 課題となった主な項目

- ・ 定員適正化計画に基づき、職員数を削減してきましたが、会計年度任用職員への勤勉手当の支給開始等の待遇改善により負担が増加しました。
- ・ 災害復旧事業経費や社会保障費等の増加による、歳入不足を補うため、財政調整基金を取り崩しました。
- ・ 使用料・手数料の見直しができませんでした。
- ・ 事務事業総点検を実施しましたが、事務が煩雑であったため、当初の目的である事業の抜本的な見直しを行うことができませんでした。

ウ 今後の方向性

- ・ 人口減少による税収や普通交付税の減など、歳入は今後減少していく見込みです。一方で歳出は、環境センター埋立処分場の更新事業をはじめとする、公共施設等の老朽化に伴う修繕・更新費用や、社会保障関係経費の増大、クリーンセンターくれの更新に伴う負担金などが見込まれています。このことから、事業の廃止も含めた歳出の大幅な見直しと、歳入の更なる確保策が必要です。
- ・ 事務事業総点検を実施したものの、職員の負担が増加し、効果的な活用に至っていないのが現状です。このため、実施内容に見合った評価方法などの検討が必要です。
- ・ 事務量の増加、業務内容の多様化・複雑化により、職員個々の負担が増加しています。このため、今後は職員の意識改革や外部人材の活用、組織・人員の適正化に加え、業務の見直しや効率化が必要です。

3 本市の現状と将来予測

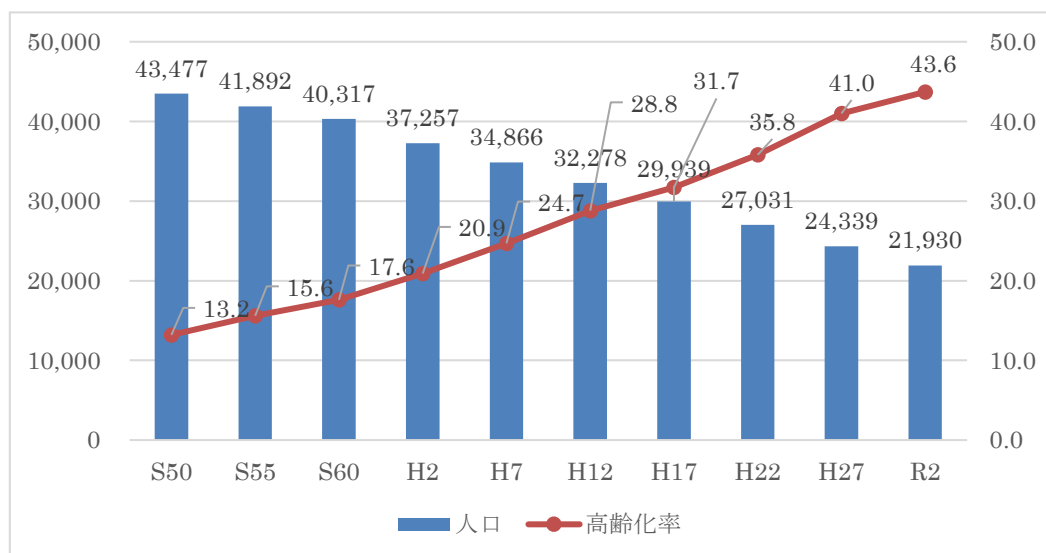
(1) 人口減少と少子高齢化

本市の人口は合併以降も減少の一途をたどっています。合併直後の平成17年国勢調査人口29,939人に対し、直近の令和2年国勢調査人口は21,930人と、26.8%減少しています。将来予測でも人口減少は進んでいく見込みとなっており、それに伴う市税等収入の減少が懸念されます。

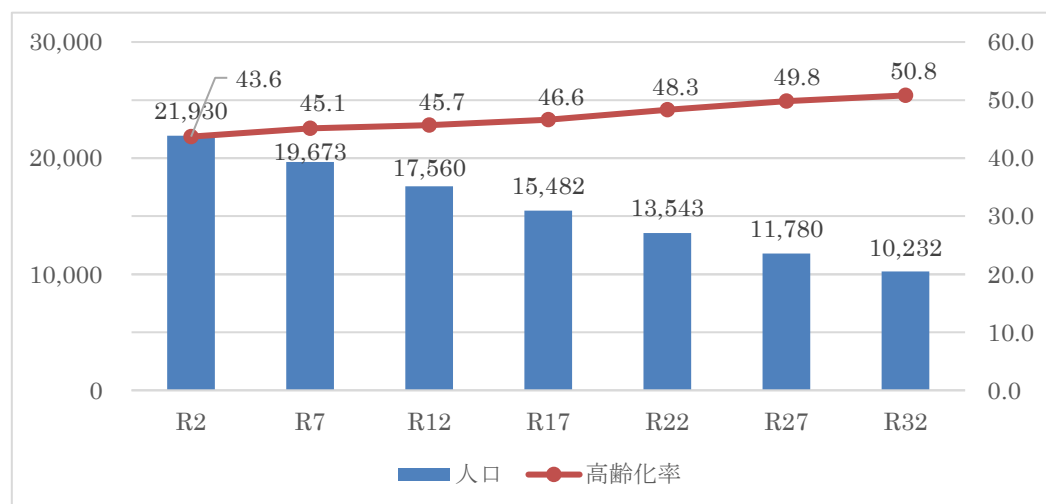
また、少子高齢化の流れも進んでおり、令和2年国勢調査における高齢化率は43.6%となっています。これに伴う社会保障経費の増加等が予想されます。

なお、令和6年4月の住民基本台帳人口は20,555人で、高齢化率は45.8%となっています。

○ 国勢調査における人口と高齢化率の推移 (単位：人、%)



○ 将来予測 (国立社会保障・人口問題研究所による令和5(2023)年推計) (単位：人、%)



(2) 厳しい財政状況

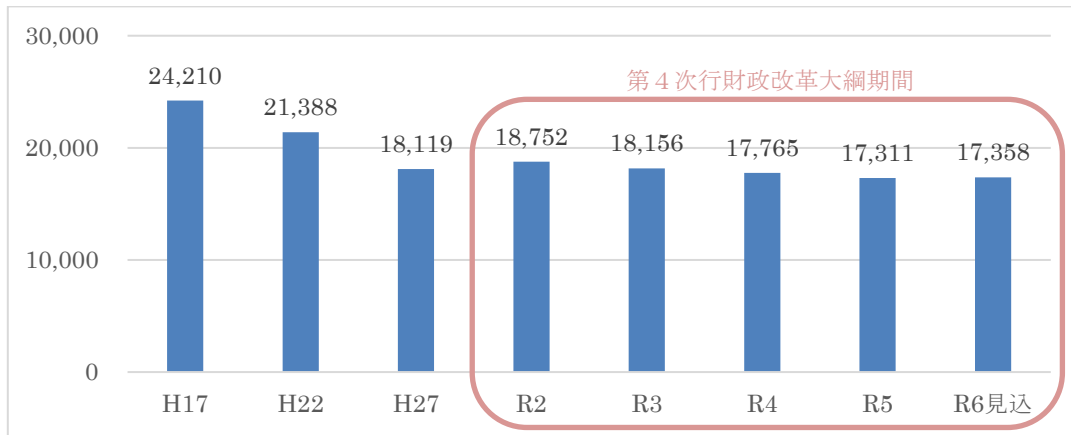
これまでの行財政改革の取組により、合併時に比べ、市債残高は減少し、財政調整基金残高は増加しました。

しかし、令和元年度の普通交付税の合併特例加算終了や人口減少による歳入の減少が見込まれており、今後は、事業の見直しを行い、歳出を削減しなければ、毎年の取崩しを余儀なくされる見込みです。

○ 市債残高の推移

合併時に比べ減少していますが、合併特例債を活用した建設事業の実施（保育施設・消防庁舎・集会施設等）により増加した年もあります。令和2年度以降は減少傾向でしたが、令和6年度は、防災無線及び火葬炉の更新事業のため増加する見込みです。

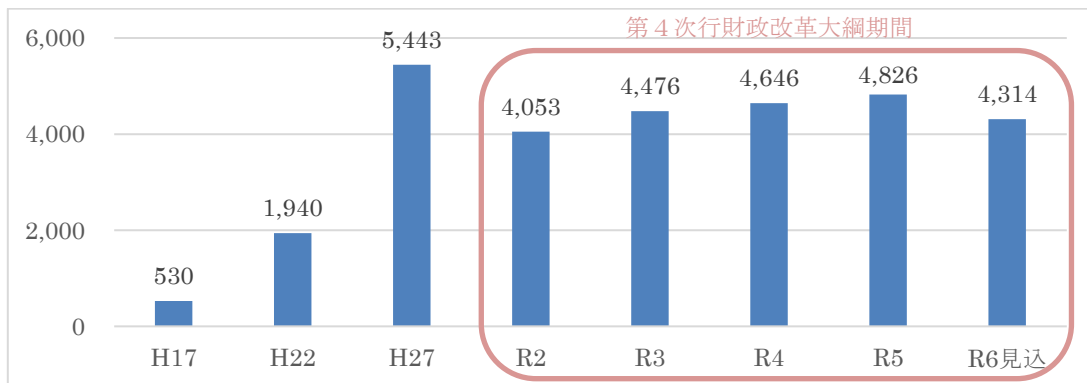
(単位：百万円)



○ 財政調整基金残高の推移

合併時に比べ増加していますが、平成30年7月豪雨災害に対応するための経費や社会保障費等の増加により、基金の取崩しを行いました。令和3年度からの3年間は、基金の取崩しは行いませんでしたが、令和6年度以降は、事業の見直しによる歳出の削減を行わなければ、基金の取崩しを前提とした予算編成となる見込みです。

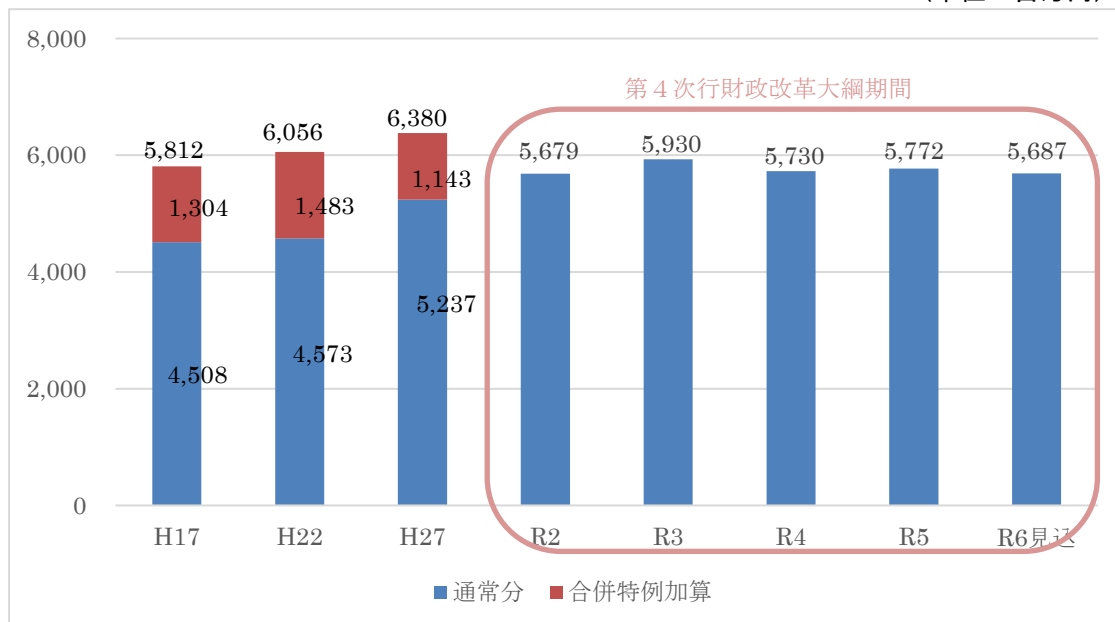
(単位：百万円)



○ 普通交付税の推移

合併特例加算や算定項目の追加（支所費など）により、平成26年度まで増加を続けていましたが、平成27年度から令和元年度にかけて合併特例加算が段階的に縮減され、令和2年度以降は通常算定のみでの交付となりました。

（単位：百万円）

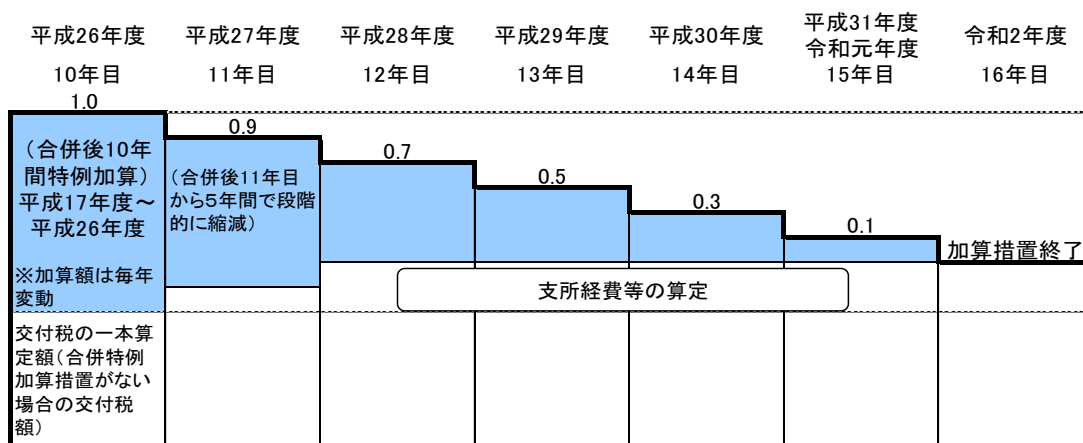


※ 合併特例加算とは

平成の大合併により合併した自治体に対し、合併の翌年度から10年間、合併前の自治体単位で算定した合計により普通交付税額が決定するもので、合併後の自治体単位で算定するよりも多く交付されます。10年経過後は、5年かけて段階的に縮減し、15年経過後は合併後の自治体単位での算定による交付となります。

本市では、平成16年11月の4町合併により、平成17年度から令和元年度まで、通常の算定よりも多く交付されていました。

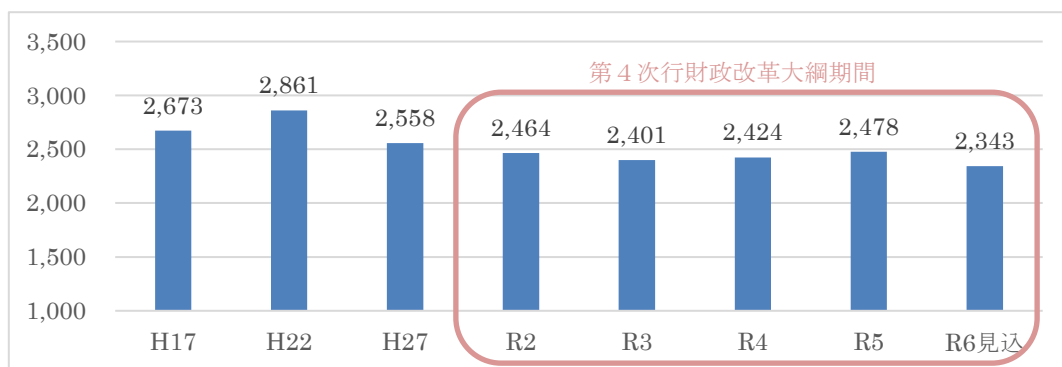
【参考】普通交付税の合併特例加算の縮減イメージ



○ 市税収入の推移

人口減少や景気の動向などにより、減少傾向となっています。

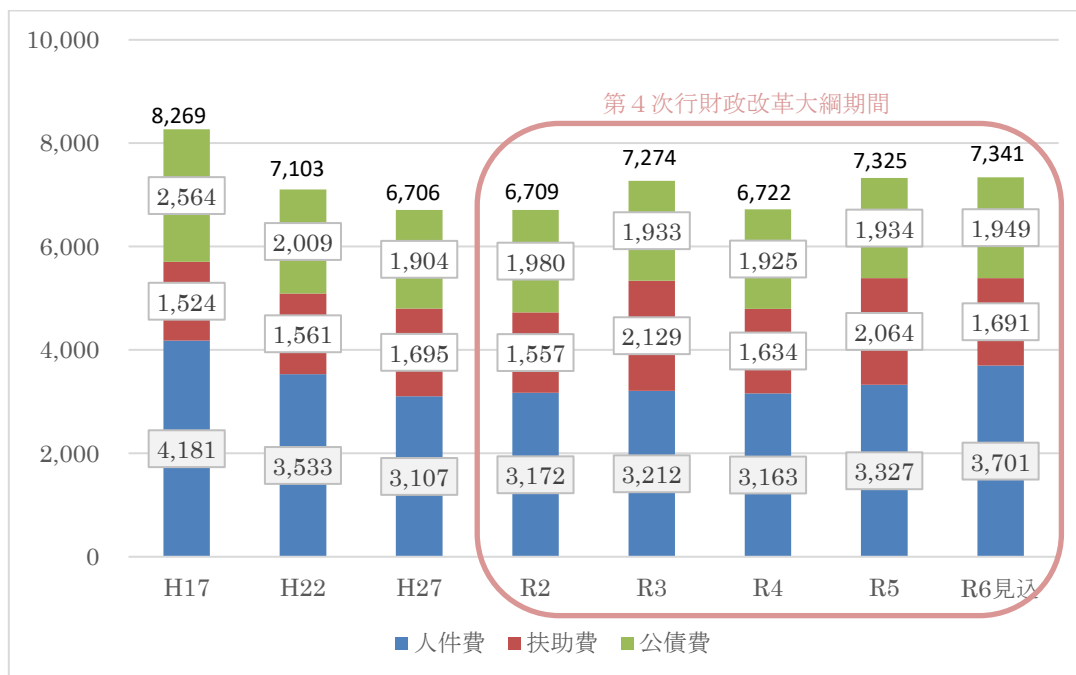
(単位：百万円)



○ 義務的経費の推移 (普通会計)

人件費は合併時から大幅に減少していましたが、会計年度任用職員の待遇改善などにより近年は増加傾向です。扶助費はコロナウイルス感染症対策として給付金を支給したことにより、令和3年度に大幅に増加しています。公債費は合併特例債等の償還により横ばい傾向です。義務的経費全体では、近年は横ばい傾向にあります。

(単位：百万円)



- ・ 義務的経費 …… 支出が法令等で義務付けられ、縮減しにくい性質の経費
- ・ 人件費 …… 職員給与や委員報酬など「人」にかかわる経費全般
- ・ 扶助費 …… 児童・高齢者・障がい者・生活困窮者等に対して市が行う支援に要する経費
- ・ 公債費 …… 市債(長期借入金)の返済とその利子の支出

4 更なる行財政改革の必要性

人口減少や少子高齢化は、全国の多くの自治体にとって共通の課題となっています。

本市のこれまでの取組により、多くの成果が挙がっていますが、更なる人口減少に伴い歳入の減少が見込まれることから、歳入の確保と歳出の削減が必要となってきます。

また、職員数を削減してきましたが、行政サービスは多様化・複雑化しており、今後は限られた財源や職員でいかに必要な行政サービスを提供していくかが課題となります。

このため、他自治体での先進的取組を積極的に取り入れるなど、行財政運営の安定化に向けて取り組む必要があります。

5 行財政改革の基本的な考え方

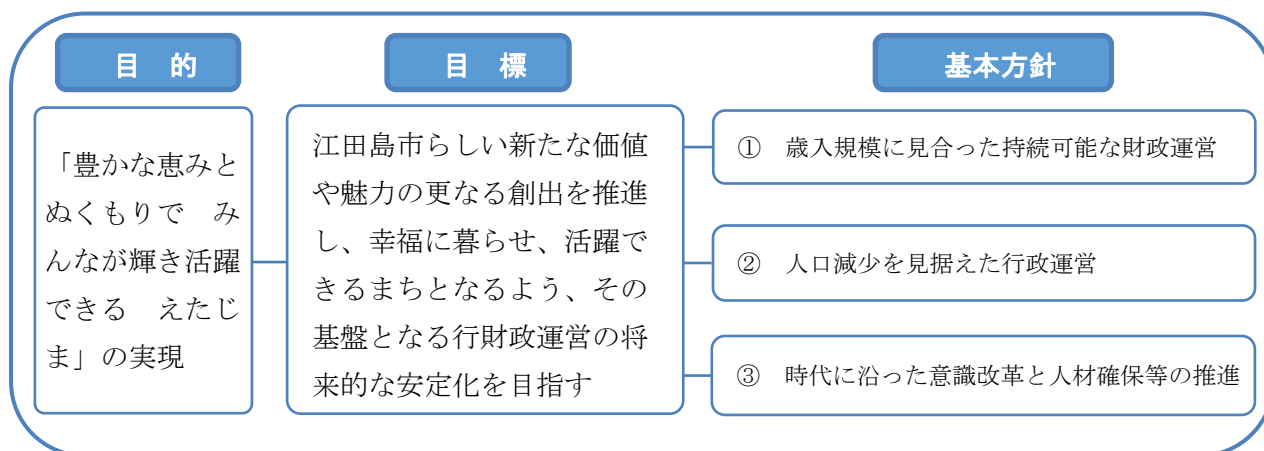
(1) 目 標

第3次総合計画に掲げる「豊かな恵みとぬくもりで みんなが輝き活躍できる えたじま」の実現に向け、江田島市らしい新たな価値や魅力の更なる創出を推進し、幸福に暮らせ、活躍できるまちとなるよう、その基盤となる行財政運営の将来的な安定化を目指します。

(2) 体 系

多様化する市民ニーズや行政課題に対応し、目標を実現するため、これまでの行財政改革の取組を継承しつつ、持続可能な財政運営や人口減少を見据えた組織づくり、職員の意識改革を目指します。

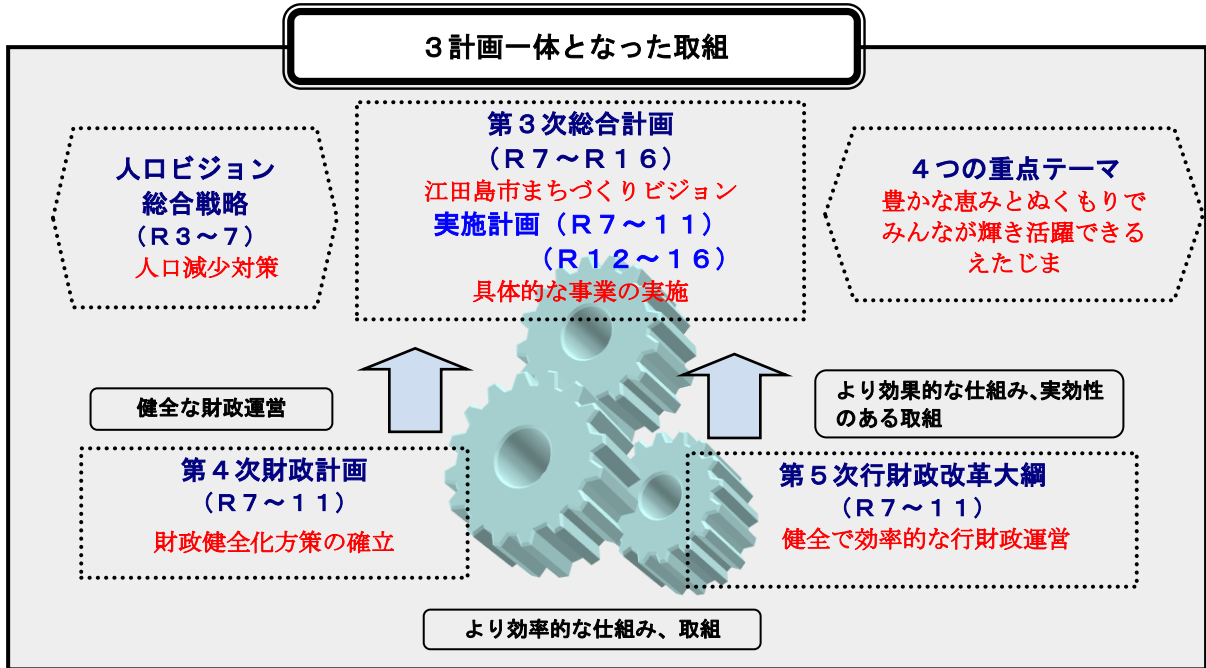
そのために、第4次行財政改革大綱の基本方針を見直して取り組んでいきます。



(3) 位置付け

第5次江田島市行財政改革大綱は、第3次江田島市総合計画基本構想に掲げる「豊かな恵みとぬくもりで みんなが輝き活躍できる えたじま」を効果的、効率的に推進するための重要な取組指針です。

このため、財政計画とともに、3計画一体となった取組により、最上位計画である総合計画の着実な推進の下支えをしていくこととします。



第3次江田島市総合計画 抜粋

第3章 10年後のまちづくり

2 江田島市がめざすまちの姿

2-1 めざす姿と基本的な考え方

これからの10年間は、自然や資源、人材・団体等の交流や支え合い、ある程度揃った都市機能等、これまでのまちづくりで培った強みを生かすとともに、新たな人材・交流・活動を掛け合わせ、市内外の江田島市に関わる「みんな」が『まちをよくしていこう』という想いをもってまちづくりへ参画し、将来に向けた価値や魅力を創出していきます。

また、産業や生活等各種分野に対し、様々な技術を積極的に導入し、人口減少社会にしなやかに対応できる基盤を整え、江田島市で安心して生活できる暮らしの機能を確保していきます。さらに、市のまちづくりの活発な動きを市内外に発信していき、未来を担う次世代を確保していきます。

これらを通じて、賑わいや活力があり、かつ、誰もが安心して心豊かな生活を送り、若い世代等が様々なチャレンジや応援ができる、持続可能なまちの実現を目指します。

(4) 基本方針と取組項目

これまでの行財政改革の取組を継承しつつ、第4次江田島市行財政改革実施計画で取り組んできた基本方針を変更して取り組んでいきます。

基本方針① 歳入規模に見合った持続可能な財政運営

- 事務事業の選択と集中による歳出削減
- あらゆる資源・制度を活用した歳入確保
- 特別会計・企業会計等の経営健全化及び削減

基本方針② 人口減少を見据えた行政運営

- 効果的で効率的な組織づくり
- 必要性や費用対効果の検証による事務改善の実施
- 拠点施設の有効活用と公共施設のあり方の見直し
- DXの活用とアウトソーシングの実施

基本方針③ 時代に沿った意識改革と人材確保等の推進

- 時代に沿った行政課題に対応できる専門人材の確保
- 職員の意識改革と人材の育成
- 働きやすい職場づくり

基本方針① 歳入規模に見合った持続可能な財政運営

これまでの行財政改革の取組で、合併時と比較すると市債残高の減少や基金残高の増加などの財政効果は出ていますが、歳入は減少傾向にあり、財政の硬直化が進んでいる状況です。

この中であって、本市では、歳入不足に対し、財政調整基金を取り崩して対応する予算編成を行っていますが、持続可能な財政運営を行うためには、財政調整基金の取崩し額を縮減し、歳入規模に見合った予算編成に努めていく必要があります。

○ 事務事業の選択と集中による歳出削減

限られた財源や資源を有効活用し、必要性の高い事務事業へ重点的に予算配分できるよう、選択と集中を進めていきます。

事業の重要度・緊急性などを考慮した予算編成を行うとともに、事業継続の必要性の評価を行い、適切に次年度以降の予算へ反映させていきます。

○ あらゆる資源・制度を活用した歳入確保

市政運営の根幹である歳入を確保するため、市税等収納率の向上と滞納額の削減、未利用財産の売却及び有効活用、ふるさと納税制度や国・県の補助制度等の有効活用などに取り組んでいきます。

○ 特別会計・企業会計等の経営健全化及び削減

特別会計及び企業会計の中には、会計内で収支が賄えないために、一般会計から基準外の繰入れを行っているものがあり、一般会計においてはその多額の繰出金が財源不足に拍車をかける形となっています。

特別会計においては、歳入確保に努めるとともに、歳出の精査による繰入金の縮減等、会計の削減も含めた取組を進めていきます。

企業会計においては、独立採算制を大原則とし、事務事業経費の精査と収入増に向けた取組を強化するとともに、広域連携にも取り組んでいきます。

また、第三セクターについては、効果的・効率的なサービスの提供が行われるよう、指導・監督を行っていきます。

基本方針② 人口減少を見据えた行政運営

市民ニーズが多様化・複雑化する中において、行政にはこれまでとは違う「行政経営」的な視点が求められています。

持続可能な行政運営を行うためには、人口減少を見据えて、既存の事務事業を見直し、効果的・効率的な手法を検討する必要があります。

○ 効果的で効率的な組織づくり

最小の経費で最大の効果を挙げるため、将来の人口減少に見合った職員定数に見直します。

また、類似業務を集約し、組織を再編することで、市民の皆様へ便利で分かりやすい行政サービスを提供するとともに、業務の効率化を図ります。

○ 必要性や費用対効果の検証による事務改善の実施

第3次行財政改革から実施している事務事業評価については、職員の負担が増加したものの、効果的な活用に至っていないのが現状です。

事務事業評価を効果的に活用するため、継続して必要性や課題が整理できる仕組みづくりを進め、より効果的・効率的な事務改善を図ります。

○ 拠点施設の有効活用と公共施設のあり方の見直し

限られた人員や財源の中で、多様化する市民ニーズに対応するためには、行政と市民が連携をより強化し、まちづくりを進めていくことが重要となります。

人口減少を見据えて整備してきた、市民センターや交流プラザなどの拠点施設を有効活用したまちづくりを推進し、用途が廃止された施設や、道路、港湾などの様々な公共施設のあり方を見直します。

○ DXの活用とアウトソーシングの実施

人口減少が進む中、限られた財源や資源を有効に活用し、必要とされる部門に職員を配置するため、DXを活用した証明書のコンビニ交付やワンストップ窓口サービス等を導入するとともに、業務フローを見直し、業務の効率化を図ります。

また、他自治体の先行事例を参考に、日常的なルーティン業務を中心に、積極的にアウトソーシングを実施します。

アウトソーシングやAI・ICT等の次世代行政サービスの導入に当たっては、広域連携も視野に検討を進めていきます。

基本方針③ 時代に沿った意識改革と人材確保等の推進

時代とともに、行政に求められる役割が多様化・複雑化する一方、職員数は減少しており、職員に係る負担が増加しています。

他方、近年では国を挙げて働き方改革の推進に取り組んでおり、本市においても同様に取組を進めていく必要があります。

○ 時代に沿った行政課題に対応できる専門人材の確保

少子高齢化社会に対応する福祉施策や子育て施策の充実、近年多発する自然災害や変異する感染症への対応、デジタル社会の構築など、地方公共団体の役割が増加する中、専門的な知見を有する人材が不足しています。

本市においても、多様化・専門化していく行政課題に対応できる人材の確保・育成は、大きな課題の一つとなっています。

このため、社会人経験者など多様な人材の採用を進めていくとともに、採用方法を見直し、行政職員として働くことの社会的な意義や魅力を広く情報発信していきます。

また、「DXShipひろしま」等の県や周辺市町と連携した枠組みを活用し、専門的知識を有する外部人材の登用や派遣研修を実施することで、職員のスキルアップにも取り組みます。

※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。

○ 職員の意識改革と人材の育成

人口減少、少子高齢化を始め、多様化する課題に対応するため、地方自治体の財政運営は厳しさを増すことが懸念されています。

市民の皆様の暮らしを守るために、職員一人一人がやりがいと成長を実感できる職場環境づくりを進め、個々の能力を最大限に引き出すことが、重要となってきます。

このため、職員の意識改革につながる人事評価制度を導入し、個々の能力と業績を適切に評価することで、職務に対するモチベーションの向上につなげていきます。

また、職務に必要な知識や技能、職位に応じたマネジメント能力を習得する研修を受講させることで、個々の職務能力と合わせて、組織力の向上を図ります。

○ 働きやすい職場づくり

近年、仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化し、ワークライフバランスの視点が重視され、時間外勤務の上限規制や年5日以上の有給休暇の取得、育児休業の積極的な取得など、働き方改革や子育て支援への参画が進められています。

他方、職場の労働力不足は深刻となっており、職務の負担感からメンタル不調を訴える職員が増加するなど、問題が顕在化しつつあります。

このため、事務事業の検証と見直しを進め、業務範囲の再設定、DXを活用した業務改善など、限られた職員の中で、適切に職務遂行が可能となる、組織づくりに努めていきます。

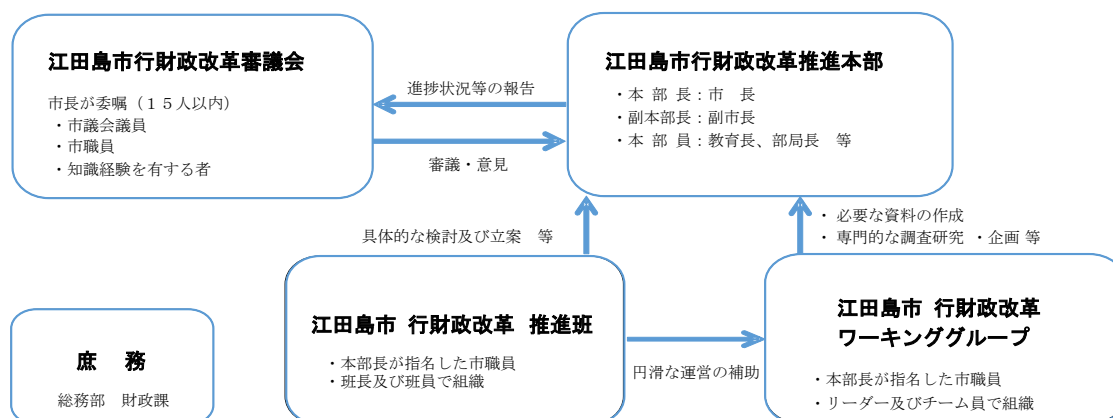
6 行財政改革の進め方

(1) 推進体制

全庁的な行財政改革の取組及び進行管理は、市長・副市長・教育長・各部局長等で構成される「江田島市行財政改革推進本部」において実施します。

また、必要に応じて「江田島市行財政改革推進班」「江田島市行財政改革ワーキンググループ」等の組織を設置し、実施計画の具体的な取組などの提言や、職員への啓発等を行います。

なお、改革の進捗状況や成果・課題等については、定期的に「江田島市行財政改革審議会」へ報告し、意見や提言を受けながら、改革を推進していきます。



(2) 計画期間

令和7年度（2025年度）から、令和11年度（2029年度）までの5年間とします。

(3) 実施計画の策定

行財政改革の目標を達成するため、具体的な取組、数値目標（効果）、スケジュールなどを明示した「第5次江田島市行財政改革実施計画」を策定します。

策定に当たっては、これまでの取組結果を振り返りつつ、新たな項目も検討し、行財政改革の取組として必要な項目を掲載していきます。

(4) 進行管理

第5次江田島市行財政改革実施計画に定める取組の進捗状況については、行財政改革推進本部において検証し、新たな課題が発生した場合は、取組項目を追加するなど、臨機応変に対応していきます。

行財政改革推進本部で協議した内容については、行財政改革審議会に報告を行い、提出された意見や提言を基に、取組項目の改善を図っていきます。

行財政改革審議会での審議内容については、要点録を作成し、審議会配付資料とともに後日、市ホームページへ掲載し、広く市民等へ公表していきます。