

(案)

# 石巻市行財政改革推進プラン 2025 【総括】

限られた行財政資源を活かした持続可能な行財政運営の推進（計画期間：令和3年度～令和7年度）



# 目次

|    |                             |    |
|----|-----------------------------|----|
| 01 | はじめに                        | 1  |
| 02 | 取組項目の達成状況                   | 2  |
| 03 | 各基本目標における成果と課題              | 3  |
| 04 | 取組項目の達成状況一覧                 | 6  |
| 05 | 財政効果額                       | 9  |
| 06 | 石巻市の現状と分析                   | 10 |
| 07 | 全体総括                        | 13 |
| 08 | 参考【石巻市行財政改革推進プラン2030取組項目一覧】 | 14 |

本市では、「行財政改革大綱」（平成18年2月策定）の策定以降、東日本大震災による一時的な中断はありましたが、これまで継続して計画的に行財政改革に取り組んでまいりました。

この間、本格的な少子高齢化・人口減少社会の到来による税収の減少や社会保障関係費の増大に加え、東日本大震災からの復旧・復興に伴い整備した公共施設の維持管理費の増加など、本市の行財政を取り巻く環境は一層厳しさを増しています。

また、昭和40年代後半以降に整備された学校教育施設をはじめとする公共施設や、道路・橋梁等のインフラ施設につきましても、老朽化に伴う更新や大規模改修等への適切な対応が大きな課題となっています。

こうした背景の下、本市では、限られた行財政資源を有効に活用し、将来にわたって持続可能な行財政運営を確立するため、令和3年3月に「石巻市行財政改革推進プラン2025」を策定いたしました。

本プランでは、「限られた行財政資源を活かした持続可能な行財政運営の推進」を基本方針として掲げ、「市民参画・協働の推進と行政サービスの充実」、「財源の創出と安定確保」、「業務の最適化と経費削減」の3つの基本目標の下、67の取組項目を設定し、計画的に行財政改革を推進してまいりました。

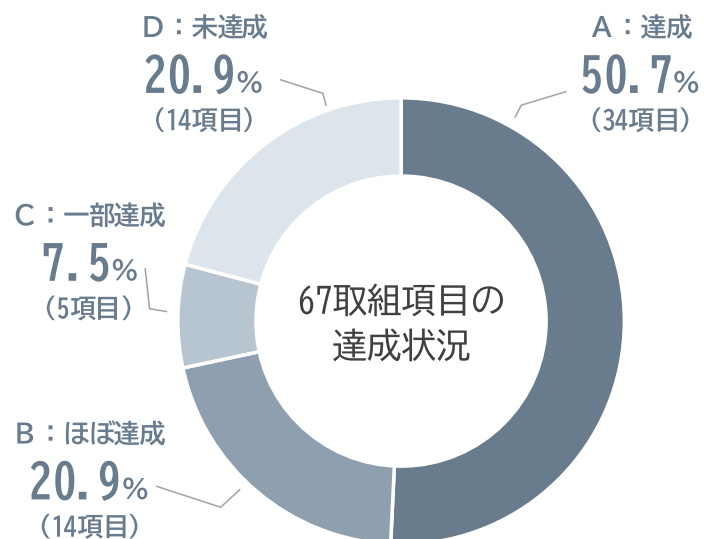
本プランは、令和7年度末をもって5年間の計画期間が終了したことから、各取組項目の成果や課題を検証するとともに、計画期間中に生じた社会経済情勢や本市の行財政環境の変化を踏まえ、本総括を取りまとめたものであり、今後の更なる行財政改革の推進につなげてまいります。

| 3つの基本目標 |                      | 67の取組項目 |
|---------|----------------------|---------|
| 基本目標1   | 市民参画・協働の推進と行政サービスの充実 | 19の取組項目 |
| 基本目標2   | 財源の創出と安定確保           | 21の取組項目 |
| 基本目標3   | 業務の最適化と経費削減          | 27の取組項目 |

## 02 取組項目の達成状況（全体）



Ishinomaki City



総括に当たり、各取組項目の達成率や取組状況を踏まえて、達成状況を4段階に判定しました。

この結果、全取組項目の約7割が「達成」又は「ほぼ達成」という状況でした。

一方で、約3割が「一部達成」又は「未達成」となり課題が残った取組もありました。

なお、達成状況の判定方法については、以下の1及び2のとおりです。

### 1 達成状況の判定対象値

| 区分                                    | 対象値          |
|---------------------------------------|--------------|
| ① 目標値を累積で設定している取組                     | 最終年度の達成率     |
| ② 目標値を割合で設定している取組<br>(全体の割合の増加を目指すもの) | 同上           |
| ③ 目標値を毎年度の収入率・収納率で設定している取組            | 同上           |
| ④ 目標値を取組の実施完了と設定している取組                | 目標年度内での達成の可否 |

### 2 達成状況の判定基準

| 達成状況   | 基準          |                     |
|--------|-------------|---------------------|
|        | 目標指標が1つの取組  | 目標指標が2つの取組          |
| A:達成   | 100%以上      | 2つの指標がどちらも100%以上    |
| B:ほぼ達成 | 90%以上100%未満 | A以外で2つの指標の平均が90%以上  |
| C:一部達成 | 80%以上90%未満  | 2つの指標の平均が80%以上90%未満 |
| D:未達成  | 80%未満       | 2つの指標の平均が80%未満      |

## 03 各基本目標における成果と課題 (1/3)



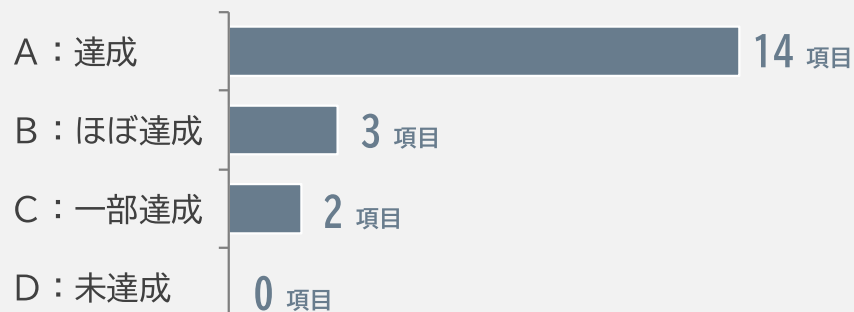
Ishinomaki City

### ☑ 基本目標 1 市民参画・協働の推進と行政サービスの充実

地域の実情に合わせた市民協働のまちづくりと併せ、多様化する市民ニーズに対応するため組織の活性化に向けた取組による「市民参画・協働の推進と行政サービスの充実」を図るもの。



#### 達成状況(全19項目)



#### 主な取組項目

- ・ 市民との協働の推進
- ・ 社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）の利活用の推進
- ・ 効果的な行政評価の推進
- ・ 効率的な組織再編の推進
- ・ 選挙執行体制の整理



#### 成 果

- ・ 令和7年度までに市内全16地区に住民自治組織設立
- ・ マイナンバーカードによる公的個人認証機能を活用した各種オンライン手続の実装
- ・ 事務事業評価の実施により9事業の縮小・15事業の廃止
- ・ 震災復興を推進する組織体制からのスリム化
- ・ 投票区再編により105か所を79か所に変更



#### 課 題

- ・ 住民自治組織の安定運営のための行政サポートの充実
- ・ オンライン申請率の向上に資する取組の推進
- ・ オンライン研修等の受講環境の整備及び研修効果の向上
- ・ 適切な評価指標の設定とロジックモデルを活用したPDCAサイクルによる継続的・効果的な事務事業の見直し
- ・ 職員配置の適正化及び組織体制の更なるスリム化

## 03 各基本目標における成果と課題 (2/3)



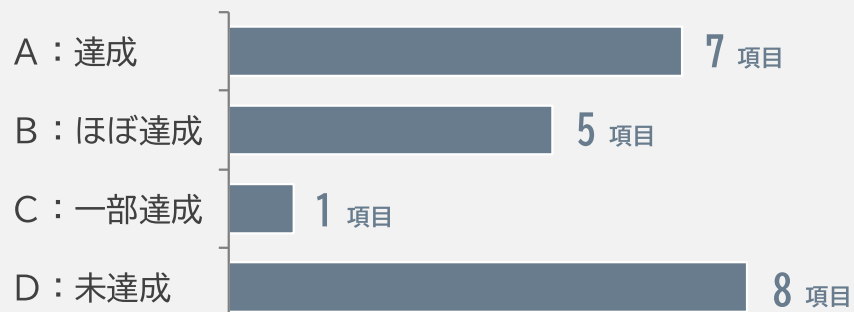
Ishinomaki City

### ☑ 基本目標 2 財源の創出と安定確保

歳入環境の悪化を見据え、新たな財源確保策と併せ、既存財源である市税等の収納率向上などに取り組み「財源の創出と安定確保」を図るもの。



#### 達成状況(全21項目)



#### 主な取組項目

- ・ ふるさと納税の推進
- ・ 未利用市有財産の売払い・利活用の推進
- ・ 広告設置・ネーミングライツの推進
- ・ 市税その他債権の収納率の向上



#### 成 果

- ・ ふるさと納税寄附額が目標値(15億円)を大きく上回る約25億円を達成
- ・ 未利用市有財産について5年間で累計14件を売却
- ・ 市民球場等やおくやみハンドブックへの広告掲載の実施
- ・ 市税等の収納率向上のため、催告書の送付回数の増加や債権差押を実施した結果、取組項目の一部で収納率の目標を達成



#### 課 題

- ・ 総務省が定めるふるさと納税の運用ルールに対応しつつ、寄附額の増加に資する取組の推進
- ・ 未利用市有財産の更なる売却・利活用の推進
- ・ ネーミングライツ導入施設の拡大や新たな広告媒体の確保
- ・ 債権管理条例に基づく計画的・効果的な債権管理の強化

## 03 各基本目標における成果と課題 (3/3)



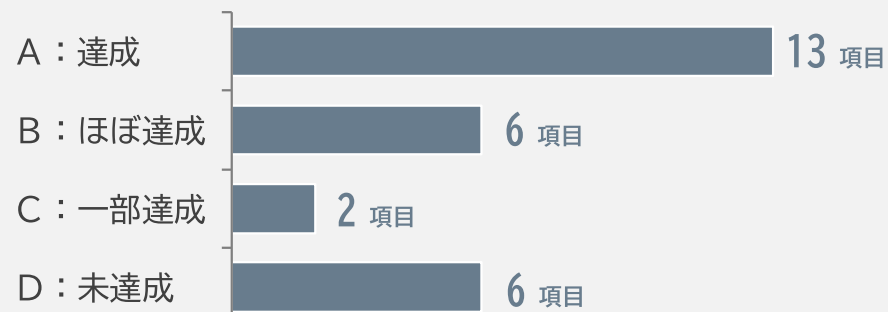
Ishinomaki City

### ☑ 基本目標3 業務の最適化と経費削減

歳出の一層の増加が見込まれるため、業務の適正な見直しや経費の削減に努め、効率的・効果的な「業務の最適化と経費削減」を図るもの。



#### 達成状況(全27項目)



#### 主な取組項目

- ・ ICTを活用した業務の効率化の推進
- ・ 職員数の適正化
- ・ 下水道事業の経営安定化
- ・ 社会教育・体育施設の適正な管理・運営の推進
- ・ ごみの排出量の削減



#### 成 果

- ・ LoGoフォーム等の新たなICTツールの導入による事務の効率化
- ・ 職員定員適正化計画に基づく適正職員目標数の達成
- ・ 下水道使用料の適正額の検討と料金改定(R8.4月)
- ・ 社会教育・体育施設について5年間で4つの施設廃止
- ・ プラスチックごみ分別収集の令和8年度開始を決定



#### 課 題

- ・ 文書管理のデジタル化や財務会計システムの電子決裁化
- ・ 行政サービスの維持と職員のワーク・ライフ・バランスの確保に配慮した職員の適正配置
- ・ 下水道施設の老朽化による修繕費用の増加
- ・ 公共施設マネジメントの強化
- ・ 分別収集の徹底によるごみ排出量の削減と脱炭素社会の実現

## 04 取組項目の達成状況一覧 (1/3)



Ishinomaki City

| 基本目標 |                      | 小区分 | 取組項目名                       | 担当部          | 担当課                       | 達成状況   | 次期プラン関連項目※ |
|------|----------------------|-----|-----------------------------|--------------|---------------------------|--------|------------|
| 1    | 市民参画・協働の推進と行政サービスの充実 | 1   | 市民との協働の推進                   | 企画部<br>市民生活部 | 地域振興課<br>地域協働課            | A:達成   |            |
|      |                      | 2   | まちづくり懇談会の開催                 | 総務部          | 秘書広報課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 3   | 市政情報の発信の強化・充実               | 総務部          | 秘書広報課                     | B:ほぼ達成 |            |
|      |                      | 4   | 社会保障・税番号制度(マイナンバー制度)の利活用の推進 | 企画部          | DX推進課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 5   | 人事評価制度による適正な人事管理の推進         | 総務部          | 人事課                       | A:達成   |            |
|      |                      | 6   | 意欲と能力を高める人材育成の推進            | 総務部          | 人事課                       | B:ほぼ達成 |            |
|      |                      | 7   | 働き方改革の推進                    | 総務部          | 人事課                       | C:一部達成 | 2-16       |
|      |                      | 8   | 災害時の防災体制の整理                 | 危機管理部        | 危機対策課<br>地域安全推進課<br>震災伝承課 | A:達成   |            |
|      |                      | 9   | 財政状況の公表                     | 総務部          | 財政課                       | A:達成   |            |
|      |                      | 10  | 職員提案制度活用の推進                 | 総務部          | 行政経営課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 11  | 第三セクターの点検・評価・情報公開の実施        | 総務部          | 行政経営課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 12  | 効果的な行政評価の推進                 | 総務部          | 行政経営課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 13  | 効率的な組織再編の推進                 | 総務部          | 行政経営課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 14  | 税申告受付体制の整理                  | 総務部          | 市民税課                      | A:達成   |            |
|      |                      | 15  | 市税等の新たな納入方法の導入              | 総務部          | 収納推進課                     | A:達成   |            |
|      |                      | 16  | ささえあいセンターの利活用の推進            | 保健福祉部        | 保健福祉総務課                   | A:達成   |            |
|      |                      | 17  | 地域住民による健康づくりパークの管理の推進       | 保健福祉部        | 保健福祉総務課                   | C:一部達成 | 1-5、2-10   |
|      |                      | 18  | 地域住民による公園の管理の推進             | 建設部          | 都市計画課                     | B:ほぼ達成 |            |
|      |                      | 19  | 選挙執行体制の整理                   | 選挙管理委員会      | 事務局                       | A:達成   |            |

※達成状況がC又はDの取組について、次期プランの関連する基本目標及び取組項目の番号を記載しています。次期プランの取組項目については、14頁～16頁を御覧ください。

## 04 取組項目の達成状況一覧 (2/3)



Ishinomaki City

| 基本目標 |            | 小区分 | 取組項目名                           | 担当部          | 担当課            | 達成状況   | 次期プラン関連項目 |
|------|------------|-----|---------------------------------|--------------|----------------|--------|-----------|
| 2    | 財源の創出と安定確保 | 1   | ふるさと納税の推進                       | 企画部          | ふるさと納税推進課      | A:達成   |           |
|      |            | 2   | 未利用市有財産の売払い・利活用の推進              | 総務部          | 管財課            | A:達成   |           |
|      |            | 3   | 本庁舎職員駐車場の適正化                    | 総務部          | 管財課            | D:未達成  | 3-13      |
|      |            | 4   | 自動販売機設置に係る入札の推進                 | 総務部          | 管財課            | D:未達成  | 3-14      |
|      |            | 5   | 広告設置・ネーミングライツの推進                | 総務部          | 行政経営課          | A:達成   |           |
|      |            | 6   | 使用料・手数料の見直し                     | 総務部          | 行政経営課          | D:未達成  | 3-9       |
|      |            | 7   | 法人市民税法人税割の税率等の見直し               | 総務部          | 市民税課           | A:達成   |           |
|      |            | 8   | 地籍調査終了土地の固定資産税及び都市計画税の登記地積課税の実施 | 総務部          | 資産税課           | A:達成   |           |
|      |            | 9   | 市税の収入率の向上                       | 総務部          | 収納推進課          | B:ほぼ達成 |           |
|      |            | 10  | 国民健康保険税の収入率の向上                  | 保健福祉部<br>総務部 | 保険年金課<br>収納推進課 | B:ほぼ達成 |           |
|      |            | 11  | 後期高齢者医療保険料の収納率の向上               | 保健福祉部<br>総務部 | 保険年金課<br>収納推進課 | B:ほぼ達成 |           |
|      |            | 12  | 介護保険料の収納率の向上                    | 保健福祉部<br>総務部 | 介護福祉課<br>収納推進課 | A:達成   |           |
|      |            | 13  | 災害援護資金の収納率の向上                   | 保健福祉部        | 保健福祉総務課        | D:未達成  | 3-3       |
|      |            | 14  | 生活保護費返還金等の収納率の向上                | 保健福祉部        | 保護課            | D:未達成  | 3-4       |
|      |            | 15  | 放課後児童クラブ利用者負担金の見直し              | 保健福祉部        | 子育て支援課         | A:達成   |           |
|      |            | 16  | 保育所保育料の収納率の向上                   | 保健福祉部        | 子ども保育課         | D:未達成  | 3-5       |
|      |            | 17  | 市営住宅使用料の収納率の向上                  | 建設部          | 住宅課            | D:未達成  | 3-6       |
|      |            | 18  | 公共下水道等使用料の収納率の向上                | 建設部          | 下水道管理課         | B:ほぼ達成 |           |
|      |            | 19  | 患者負担金の収納率の向上                    | 病院局          | 医事課            | B:ほぼ達成 |           |
|      |            | 20  | 奨学金償還金の収納率の向上                   | 教育委員会        | 学校教育課          | C:一部達成 | 3-7       |
|      |            | 21  | 学校給食費の収納率の向上                    | 教育委員会        | 学校管理課          | D:未達成  | 3-8       |

## 04 取組項目の達成状況一覧 (3/3)



Ishinomaki City

| 基本目標 | 小区分         | 取組項目名                                | 担当部            | 担当課              | 達成状況   | 次期プラン関連項目 |
|------|-------------|--------------------------------------|----------------|------------------|--------|-----------|
| 3    | 業務の最適化と経費削減 | 1 ICTを活用した業務の効率化の推進                  | 企画部            | DX推進課            | A:達成   |           |
|      |             | 2 職員数の適正化                            | 総務部            | 人事課              | A:達成   |           |
|      |             | 3 非常勤特別職の報酬の適正化                      | 総務部            | 人事課              | D:未達成  | —         |
|      |             | 4 長期継続契約基準の見直し                       | 総務部            | 管財課              | B:ほぼ達成 |           |
|      |             | 5 適正な公用車の配置                          | 総務部            | 管財課              | D:未達成  | 1-8       |
|      |             | 6 公共施設の維持管理費節減の推進                    | 総務部            | 行政経営課、管財課        | D:未達成  | 1-5       |
|      |             | 7 歳入に見合った予算の編成                       | 総務部            | 財政課              | A:達成   |           |
|      |             | 8 地方債発行の抑制                           | 総務部            | 財政課              | A:達成   |           |
|      |             | 9 補助金の見直し指針に基づく適正な補助金の算定             | 総務部            | 財政課              | A:達成   |           |
|      |             | 10 公共施設等総合管理計画の推進                    | 総務部            | 行政経営課            | A:達成   |           |
|      |             | 11 中瀬公園の適正な管理・運営の実施                  | 建設部            | 都市計画課            | D:未達成  | 2-7       |
|      |             | 12 防災集団移転促進事業に係る市有財産の売払い・利活用の推進      | 総務部            | 管財課              | C:一部達成 | 3-13      |
|      |             | 13 ごみの排出量の削減                         | 市民生活部          | 環境未来推進課          | B:ほぼ達成 |           |
|      |             | 14 し尿処理施設の統廃合による経費削減の推進              | 市民生活部          | 環境未来推進課          | A:達成   |           |
|      |             | 15 生きがい対応デイサービス事業の見直し                | 保健福祉部          | 介護福祉課            | D:未達成  | —         |
|      |             | 16 社会福祉協議会への適正な運営助成等の整理              | 保健福祉部          | 保健福祉総務課          | B:ほぼ達成 |           |
|      |             | 17 放課後児童クラブの民間委託の導入                  | 保健福祉部          | 子育て支援課           | B:ほぼ達成 |           |
|      |             | 18 公立幼稚園・保育所・こども園再編計画に基づく保育所の統廃合等の推進 | 保健福祉部          | 子ども保育課           | A:達成   |           |
|      |             | 19 水産物地方卸売市場事業の経営安定化                 | 産業部            | 水産課              | B:ほぼ達成 |           |
|      |             | 20 下水道事業の経営安定化                       | 建設部            | 下水道管理課           | B:ほぼ達成 |           |
|      |             | 21 病院事業の経営安定化                        | 病院局            | 経営課              | C:一部達成 | 1-19      |
|      |             | 22 小・中学校学区再編計画に基づく学校施設の統廃合の推進        | 教育委員会          | 学校再編推進室          | A:達成   |           |
|      |             | 23 学校給食センターの統廃合及び調理業務の民間委託等の推進       | 教育委員会          | 学校管理課            | A:達成   |           |
|      |             | 24 公民館の適正な管理・運営の実施                   | 教育委員会          | 中央公民館            | A:達成   |           |
|      |             | 25 社会教育・体育施設の適正な管理・運営の推進             | 市民生活部<br>教育委員会 | スポーツ振興課<br>生涯学習課 | A:達成   |           |
|      |             | 26 牡鹿交流センターの運営方法の見直し                 | 市民生活部          | スポーツ振興課          | D:未達成  | 1-9       |
|      |             | 27 図書館における運営方法の見直し                   | 教育委員会          | 図書館              | A:達成   |           |

## 05 財政効果額



Ishinomaki City

「財政効果額」とは、行財政改革に取り組んだことで捻出された「歳入確保額」と「歳出削減額」を合計したものです。

本プランでは、令和3年度から令和7年度までの5年間で財政効果額の目標額(約71.2億円)を設定し、達成に向けて取り組んできました。

令和7年度までに得られた財政効果額は88.9億円となり、計画全体の目標値を**124.8%**達成しました。また、当初見込んでいなかった財政効果額15.8億円を合わせると全体で104.7億円、達成率は**147.0%**となり、財政効果としては成果を上げています。

### ▶ プラン2025における財政効果額 (R3～R7年度実績)

#### 1 基本目標ごとの財政効果額(千円)

|                                   | R7目標値<br>① | R7実績値<br>② | 差額<br>(②-①) | 計画目標値合計<br>(R3～R7)③ | 計画実績値合計<br>(R3～R7)④ | 全体達成率<br>(④/③×100) |
|-----------------------------------|------------|------------|-------------|---------------------|---------------------|--------------------|
| 基本目標1<br>市民参画・協働の推進と<br>行政サービスの充実 | 8,507      | 9,162      | 655         | 32,068              | 25,736              | 80.3%              |
| 基本目標2<br>財源の創出と安定確保               | 395,880    | 918,455    | 522,575     | 1,471,779           | 2,346,143           | 159.4%             |
| 基本目標3<br>業務最適化と経費削減               | 1,876,172  | 1,958,372  | 82,618      | 5,615,891           | 6,516,068           | 116.0%             |
| 計                                 | 2,280,559  | 2,885,989  | 605,430     | 7,119,738           | 8,887,947           | 124.8%             |

#### 〈財政効果が高かった取組〉

- ・職員数の適正化 約37億7,300万円
- ・ふるさと納税の推進 約27億1,172万円
- ・病院事業の経営安定化 約20億4,993万円

#### 〈財政効果が出なかった取組〉

- ・災害援護資金の収納率の向上 ▲約8億4,760万円
- ・下水道事業の経営安定化 ▲約7億2,062万円
- ・国民健康保険税の収納率の向上 ▲約4,360万円

#### 2 当初見込んでいなかった財政効果額(千円)

|   | R3実績値     | R4実績値  | R5実績値  | R6実績値  | R7実績値  | 実績値計<br>(R3～R7)⑤ | 計画目標値合計<br>(R3～R7)③ | 総実績値<br>(④+⑤=⑥) | 全体達成率<br>(⑥/③×100) |
|---|-----------|--------|--------|--------|--------|------------------|---------------------|-----------------|--------------------|
| 計 | 1,506,774 | 25,425 | 16,023 | 17,132 | 16,086 | 1,581,440        | 7,119,738           | 10,469,387      | 147.0%             |

## 06 石巻市の現状と分析（経常収支比率<sup>a</sup>の推移）



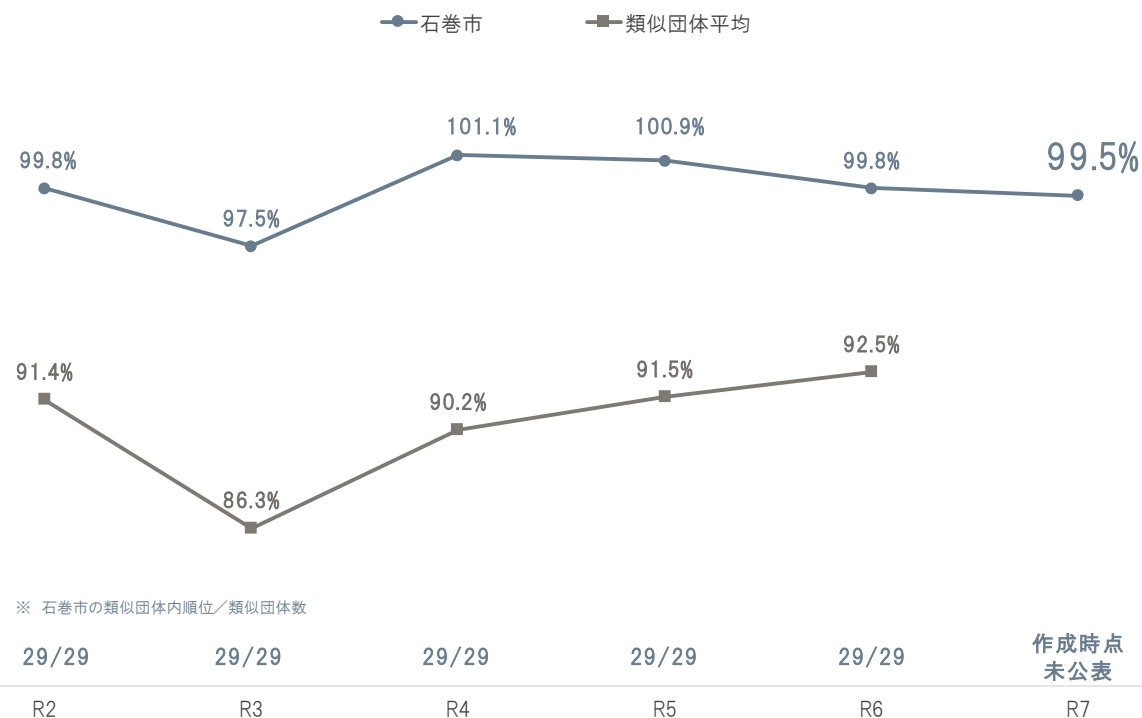
Ishinomaki City

### ✓ 硬直化している財政構造

前述のとおり財政効果額としては一定程度の成果を上げていますが、近年の物価高騰、人件費上昇等の影響により本市の財政状況は依然として厳しい状況です。

経常収支比率は、一般的に70～80%が理想とされていますが、本市は令和4年度と令和5年度の2年連続で100%を超え、令和6年度は99.8%、令和7年度は**99.5%**と改善はしているものの、**長期にわたり類似団体<sup>b</sup>の平均を大きく上回っています。**

図表1 経常収支比率の推移（出所：総務省「財政状況類似団体比較カード」）



〈経常収支比率の算定式〉

$$\frac{\text{人件費、扶助費、公債費等に充当した一般財源等}^c}{\text{経常一般財源等}^d \text{（地方税＋普通交付税等）} + \text{減収補填債特例分} + \text{臨時財政対策債}} \times 100$$

- a 経常収支比率は、財政構造の弾力性を示す指標になります。家計に例えると、家賃や光熱水費など毎月必ず支払う経費が、給料の何%を占めるかを表すものです。つまり、この比率が高いほど、自由に使えるお金が少なく、家計に余裕がない状態といえます。
- b 地方財政状況調査における類似団体とは、人口（国勢調査）と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2つの要素が類似する市町村のことです。
- c 人件費、扶助費、公債費等に充当した一般財源等は、毎年度経常的に支出される経費に充当されたものです。
- d 経常一般財源等は、毎年度決まって入ってくる収入のうち、用途が特定されずどのような経費にも使用することができる財源になります。

## 06 石巻市の現状と分析（主な決算数値における令和7年度と令和2年度との比較）

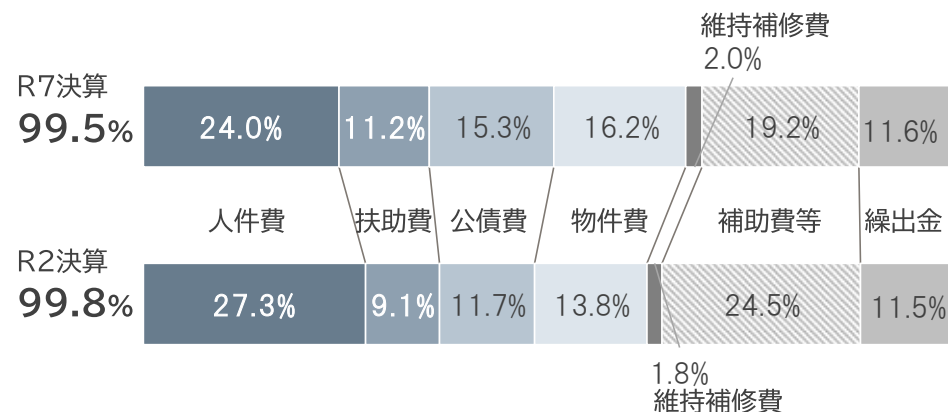


Ishinomaki City

本プランの最終年度である令和7年度と策定時の令和2年度の決算を比較し、本プラン実施による影響の分析をすると、令和2年度決算は、東日本大震災からの復旧・復興事業に係る歳入・歳出の影響が大きく、令和7年度決算とは財政構造が大きく異なるため、数値の単純比較には留意する必要があります。

特に、補助費等については、令和2年度当時、復旧・復興事業として、市街地の浸水対策のための整備を進めていた下水道事業会計補助のほか、新型コロナウイルス感染症緊急経済対策に係る特別定額給付金等の影響が大きいため、令和7年度決算との単純比較は困難となっています。

図表2 経常収支比率の状況



図表3 性質別歳出の主な状況

単位：千円、%

| 区分    | R7決算       | R2決算       | 増減額          | 増減率    |
|-------|------------|------------|--------------|--------|
| 人件費   | 12,198,502 | 12,380,799 | ▲ 182,297    | ▲ 1.5  |
| 扶助費   | 15,968,508 | 12,457,028 | 3,511,480    | 28.2   |
| 公債費   | 6,527,598  | 5,738,376  | 789,222      | 13.8   |
| 物件費   | 13,227,188 | 12,114,085 | 1,113,103    | 9.2    |
| 維持補修費 | 950,607    | 1,492,077  | ▲ 541,470    | ▲ 36.3 |
| 補助費等  | 13,295,256 | 53,726,207 | ▲ 40,430,951 | ▲ 75.3 |

- ✓ 経常収支比率については、令和7年度は令和2年度を**0.3ポイント**下回る**99.5%**となりました。
- ✓ 近年の物価高騰や人件費上昇等の影響を受ける中であって、計画策定時の水準を下回ったことは、一定の財政規律を確保したものと評価できますが、**依然として100%近い水準**にあり、今後も財政の硬直化は大きな課題となっています。
- ✓ **人件費**は、令和2年度と比較して**約1億8千万円減少**しました。近年の人事院勧告に伴う給与水準の上昇を踏まえると、職員定員適正化計画に基づく職員数の削減等の効果が現れているものと考えられます。また、経常収支比率に占める人件費の割合は3.3ポイント低下しており、経常経費の抑制に寄与しています。
- ✓ 一方、**扶助費及び公債費が増加**しており、人件費の抑制による効果を相殺する構造となっています。
- ✓ **物件費**は、令和2年度と比較して**約11億円増加**しています。公共施設の統廃合による経費抑制を進めている中、新規施設の維持管理経費のほか、物価高騰等による影響が増加要因となっているものと考えられます。

## 06 石巻市の現状と分析（主な決算数値における令和7年度と令和2年度との比較）



Ishinomaki City

図表4 住民1人当たりの性質別歳出の主な状況

単位：円、%

| 区分    | R7決算    | R2決算    | 増減額       | 増減率    |
|-------|---------|---------|-----------|--------|
| 人件費   | 93,738  | 87,917  | 5,821     | 6.6    |
| 扶助費   | 122,708 | 88,458  | 34,250    | 38.7   |
| 公債費   | 50,161  | 40,749  | 9,412     | 23.1   |
| 物件費   | 101,643 | 86,023  | 15,620    | 18.2   |
| 維持補修費 | 7,305   | 10,595  | ▲ 3,290   | ▲ 31.1 |
| 補助費等  | 102,166 | 381,513 | ▲ 279,347 | ▲ 73.2 |

※各決算額は、各年度の1月1日現在の住民基本台帳に登録されている人口を用いて算出しています。

- ✓ 住民1人当たりの性質別歳出の主な状況は、維持補修費及び補助費等を除き、**各費目で上昇傾向**となっています。
- ✓ 決算額そのものとしては、令和2年度よりも**減少した人件費は、住民1人当たりの決算額では増加**しています。
- ✓ これは、分母となる人口の減少が大きく影響しているものであり、人口減少が進行する中では、**歳出総額を抑制するだけでは住民1人当たりの行政コストの上昇を抑えることが困難**となっているといえます。

人口規模を踏まえた持続可能な財政運営を確立するためには、地方債の発行を抑制し、地方債残高の縮減を図るとともに、人件費や物件費の一層の適正化を推進し、**増加傾向にある扶助費等に対応**していく必要があります。

また、現在と同規模の行政サービスや行政資源を維持することを前提とせず、事務事業、公共施設、組織・職員体制等の行政運営全般について、**将来の人口規模に見合った規模・水準への転換**を進めていくことが重要となっています。

本プランの計画期間である令和3年度から令和7年度までの5年間は、新型コロナウイルス感染症による社会経済活動への影響に加え、その後の物価高騰や人件費の上昇など、社会情勢が大きく変化した期間となり、本プランに掲げる基本目標及び各取組項目の推進にも少なからず影響を及ぼしました。

このような中、全67の取組項目については、「A：達成」が34項目（50.7%）となり、「B：ほぼ達成」の14項目と合わせると48項目（71.6%）が概ね達成となりました。また、財政効果額についても、計画期間中の累計で約104.7億円と、当初目標額である71.2億円を大きく上回り、本プランに基づく取組については、一定の成果を上げることができたといえます。

一方で、「C：一部達成」や「D：未達成」に留まった取組があったことは課題が残る結果となりました。「未達成」となった主な理由としては、職員のマンパワー不足や、その影響により専門知識・ノウハウの蓄積が不十分であったことが挙げられ、これらの解決には、費用対効果の低い事務事業のスクラップやDX化の推進によって事務効率を向上させ、人的資源の配分を適正化することが必要となっています。

また、一定の財政効果を生み出すことができたものの、人口減少による歳入の減少、社会保障関係費の増加、物価高騰、人件費の上昇、公共施設等の老朽化に伴う維持更新費用の増加等が及ぼす本市財政への影響は大きく、財政の健全化を進める上では、より実効性の高い行財政改革の取組が強く求められています。

令和7年度をもって本プランは終了しましたが、残された課題については、早期の解消と次期プランである「石巻市行財政改革推進プラン2030」において着実に実行していく必要があります。

今後は、個々の改革の取組を積み重ねるだけでなく、限られた財源や人材といった経営資源を、真に必要とされる行政サービスへ重点的かつ効果的に配分する「選択と集中」の視点が極めて重要となります。

絶えず変化する行政需要に的確に対応するためには、「今ある行政サービスを今のまま維持しなければならない」という固定観念から脱却し、人口減少や経営資源の縮減を前提とした行財政運営の最適化・歳出構造の抜本的な改革により、将来世代に過度な負担を残さない、健全で持続可能な行財政運営の実現に取り組んでまいります。

# 08 参考【石巻市行財政改革推進プラン2030取組項目一覧（1／3）】



Ishinomaki City

| 基本目標 |                         | 小区分 | 取組項目名                             | 担当部   | 担当課       |
|------|-------------------------|-----|-----------------------------------|-------|-----------|
| 1    | 人口規模を踏まえた持続可能な財政運営を確立する | 1   | 共通業務の集約化                          | 総務部   | 行政経営課、管財課 |
|      |                         | 2   | 任意団体事務の整理・廃止                      | 総務部   | 行政経営課     |
|      |                         | 3   | 職員数の適正化                           | 総務部   | 人事課       |
|      |                         | 4   | 組織マネジメントによる生産性の向上                 | 総務部   | 人事課       |
|      |                         | 5   | 公共施設の維持管理費節減の推進                   | 総務部   | 行政経営課     |
|      |                         | 6   | 公共施設マネジメントの強化                     | 総務部   | 行政経営課     |
|      |                         | 7   | 公の施設の民間等譲渡の推進                     | 総務部   | 行政経営課     |
|      |                         | 8   | 公用車配置の適正化                         | 総務部   | 管財課       |
|      |                         | 9   | 体育施設の適正な管理・運営の推進                  | 市民生活部 | スポーツ振興課   |
|      |                         | 10  | 公立幼稚園・保育所・こども園再編計画に基づく保育所の統廃合等の推進 | 保健福祉部 | 子ども保育課    |
|      |                         | 11  | 社会教育施設の適正な管理・運営の推進                | 教育委員会 | 生涯学習課     |
|      |                         | 12  | 小・中学校学区再編計画に基づく学校施設の統廃合の推進        | 教育委員会 | 学校再編推進室   |
|      |                         | 13  | 市立高校の在り方の検討                       | 教育委員会 | 学校教育課     |
|      |                         | 14  | 補助金等の適正化ガイドラインに基づく補助金の更なる適正化      | 総務部   | 財政課       |
|      |                         | 15  | ごみの排出量の削減                         | 市民生活部 | 環境未来推進課   |
|      |                         | 16  | 水産物地方卸売市場事業の経営安定化                 | 産業部   | 水産課       |
|      |                         | 17  | 下水道事業の経営安定化                       | 建設部   | 下水道管理課    |
|      |                         | 18  | 公共下水道等使用料の収納率の向上                  | 建設部   | 下水道管理課    |
|      |                         | 19  | 病院事業の経営安定化                        | 病院局   | 病院管理課     |
|      |                         | 20  | 患者負担金の収納率の向上                      | 病院局   | 医事課       |
|      |                         | 21  | 地方債発行の抑制                          | 総務部   | 財政課       |
|      |                         | 22  | 文書管理のデジタル化                        | 総務部   | 総務課       |
|      |                         | 23  | 行政庁舎の適正な配置の検討                     | 総務部   | 管財課       |
|      |                         | 24  | デジタル環境の充実                         | 企画部   | DX推進課     |
|      |                         | 25  | 会計事務の効率化                          | 会計管理者 | 会計課       |

# 08 参考【石巻市行財政改革推進プラン2030取組項目一覧（2／3）】



Ishinomaki City

| 基本目標 |                    | 小区分 | 取組項目名               | 担当部     | 担当課   |
|------|--------------------|-----|---------------------|---------|-------|
| 2    | 信頼される質の高い行政運営を推進する | 1   | 広聴事業の充実化            | 総務部     | 秘書広報課 |
|      |                    | 2   | 市政情報の戦略的な発信         | 総務部     | 秘書広報課 |
|      |                    | 3   | オンライン申請拡充           | 企画部     | DX推進課 |
|      |                    | 4   | 窓口DXの導入             | 企画部     | DX推進課 |
|      |                    | 5   | 選挙執行体制の適正化          | 選挙管理委員会 | 事務局   |
|      |                    | 6   | 指定管理者制度の効果的な活用      | 総務部     | 行政経営課 |
|      |                    | 7   | PPP/PFIの導入の促進       | 総務部     | 行政経営課 |
|      |                    | 8   | 包括連携協定に基づく官民連携の推進   | 企画部     | 政策企画課 |
|      |                    | 9   | NPO団体との協働の推進        | 企画部     | 地域振興課 |
|      |                    | 10  | 市民協働の更なる推進          | 市民生活部   | 地域協働課 |
|      |                    | 11  | コンプライアンスの徹底         | 総務部     | 総務課   |
|      |                    | 12  | 業務改善報告の推進           | 総務部     | 行政経営課 |
|      |                    | 13  | 効果的な事務事業評価の推進       | 総務部     | 行政経営課 |
|      |                    | 14  | 人事評価制度による適正な人事管理の推進 | 総務部     | 人事課   |
|      |                    | 15  | 意欲と能力を高める人材育成の推進    | 総務部     | 人事課   |
|      |                    | 16  | 働き方改革の推進            | 総務部     | 人事課   |

# 08 参考【石巻市行財政改革推進プラン2030取組項目一覧（3／3）】



Ishinomaki City

| 基本目標 |                    | 小区分 | 取組項目名              | 担当部   | 担当課           |
|------|--------------------|-----|--------------------|-------|---------------|
| 3    | 未来につなぐ健全な財政基盤を構築する | 1   | 債権回収の強化            | 総務部   | 行政経営課         |
|      |                    | 2   | 市税の収入率の向上          | 総務部   | 収納推進課<br>資産税課 |
|      |                    | 3   | 災害援護資金貸付金の収納率の向上   | 保健福祉部 | 保健福祉総務課       |
|      |                    | 4   | 生活保護費返還金の収納率の向上    | 保健福祉部 | 保護課           |
|      |                    | 5   | 保育所保育料の収納率の向上      | 保健福祉部 | 子ども保育課        |
|      |                    | 6   | 市営住宅使用料の収納率の向上     | 建設部   | 住宅課           |
|      |                    | 7   | 奨学金償還金の収納率の向上      | 教育委員会 | 学校教育課         |
|      |                    | 8   | 学校給食費の収納率の向上       | 教育委員会 | 学校管理課         |
|      |                    | 9   | 使用料・手数料の適正化        | 総務部   | 行政経営課         |
|      |                    | 10  | ごみ処理の有料化の検討        | 市民生活部 | 環境未来推進課       |
|      |                    | 11  | 放課後児童クラブ利用者負担金の適正化 | 保健福祉部 | 子育て支援課        |
|      |                    | 12  | 広告設置・ネーミングライツの推進   | 総務部   | 行政経営課         |
|      |                    | 13  | 未利用市有財産の売払い・利活用の推進 | 総務部   | 管財課           |
|      |                    | 14  | 自動販売機設置に係る入札の推進    | 総務部   | 管財課           |
|      |                    | 15  | ふるさと納税の更なる推進       | 企画部   | ふるさと納税推進課     |



# 石巻市行財政改革推進プラン2025【総括】

令和8年●月

石巻市総務部行政経営課

〒986-8501 宮城県石巻市穀町14番1号

TEL 0225-95-1111（代表）

URL <https://www.city.ishinomaki.lg.jp/>

\* 市の紋章は、石巻の石の字を図案化したものです。その中には、さん然と輝く太陽、清らかな月、夢をもつ星、この3つが丸く組み合わせられており、夢と希望があり、発展へのたくましい躍進と市民全体の融和団結の姿が表されています。