

令和7年度第1回石巻市行財政改革推進委員会 会議録

- 日 時 令和7年8月6日（水） 午前10時10分～午後0時12分
- 出席者 委 員：丸岡委員長、小松委員、畠山委員、木村委員、川井委員、
阿部委員、越水委員
事務局：阿部総務部長、阿部総務部次長、千葉行政経営課長、
高橋課長補佐、高橋係長、佐藤主任主事、齋藤主事
- 会議内容
 - ※ 会議に先立ち、各委員に委嘱状を交付（渡邊副市長代理）
- 1 開 会
 - ・事務局から、出席委員が半数を超え、石巻市行財政改革推進委員会条例第4条第2項の規定により会議が成立する旨報告
- 2 挨 拶
 - ・市長挨拶（渡邊副市長代理）
- 3 委員及び事務局職員の紹介
- 4 委員長及び副委員長の選出
 - ・渡邊副市長が仮議長となり会議を進行
 - ・委員の互選により次のとおり選出
委員長：丸岡 泰 委員 副委員長：高橋 暢介 委員
- 5 諮 問
 - ・渡邊副市長から丸岡委員長に諮問書を手交
- 6 議 事
 - ・丸岡委員長が議長となり議事を進行
- (1) 石巻市行財政改革推進委員会の概要について
 - ・資料1により事務局から説明
 - ・質疑なし
- (2) 「石巻市行財政改革推進プラン2030」策定方針について
 - ・資料2により事務局から説明
 - ・質疑なし

(3) 現プランの進捗状況について

- ・資料3により事務局から説明
- ・質疑応答については、次のとおり

委員：

例えば、税収や地方交付税の減少、あるいは物価高騰などの社会環境の変化は、簡単に言えば、どこの市町村、自治体でも共通の問題であるので、歳入と歳出のバランスが非常に崩れているという、一番根本的な話だと思います。そして、その解決策については、おそらくこれからの説明にあると思いますが、その方向性は市役所の内面的なコスト削減とかだと思います。ただ、一般市民からすれば、やはりサービスは変わって欲しくないと思います。

それから、先日、総合計画後期計画の内容を確認しましたが、計画期間が5年と重なっています。総合計画では、ちょっと切り口を変えて見たが、人口を増やすということが1つ。それから稼げるまちづくりが1つ。その中身について、例えば、稼げるまちづくりについては、今の石巻の産業がどういった状態にあるか、このような状態になったのは、今始まったことではありません。例えば、人口減少だって同じです。

私たちが現役の頃、昭和60年ぐらいから日本の人口はどんどん減少すると言われていました。人口減少が進めば、国内のマーケットが飽和状態となり、海外マーケットを考えていかなければならないということは、とっくの昔から始まっていました。

それを踏まえて、今の石巻の産業はどういう状態にあるかということを考えながら、総合計画を見ますと、あまりメリハリのある説明はなく、文言がたくさん書いてあっても、基本理念だけで、具体的にどういう解決をするのか見えてきません。

石巻は、多様な産業を抱えていて素晴らしいところですが、石巻はそこにあぐらをかいてきたと思います。

それから、ふるさと納税についてですが、気仙沼市は年間120億円稼いでいますが、石巻市は30億円しかありません。

それには大きな理由があるはずです。デジタル化を早くから導入しているとか、商取引の場面を公開しているとか、気仙沼市は凄いパワーで進めています。

私たち一般市民として、他の市町村と比べたときに、この計画がどれだけ市民目線で歳入を増やすのか、その戦略、その考え方がここにどう打ち出されているのか。市民としては非常に興味があります。

市役所の内面的なことだけでなく、やはり挑戦が必要だと思います。ある大学の先生がかなり昔に本に書いていましたが、市長は経営者であり、その職員は営業マンであり、これからの自治体は経営であります。その

ようなことも含めて、少し歳入を増やす、内面的に改善を図ることも、もちろん大事ですが、市役所の外部に向かってチャレンジして、いかにして歳入を増やすかというところを総合計画とリンクさせながら、具体的に進めて欲しいと思います。

そうでないと、市民はピンときません。市民はもっとポピュラーで、ローカルでないと自分にパチンときません。市長が変わって良かったとはなりません。もっと外部にアピールしないといけないと思います。

途中で時間を割いてしまい、申し訳ございません。ありがとうございます。

事務局

大変貴重な御意見と受け取りました。

今、人口減少は非常に進んでいます、国も10年前から東京の一極集中を是正するための様々な地方創生事業に取り組んでいます。

しかし、残念ながら、地方から、特に若者の流出が止められない状況です。総合計画の中では、いかに若者の転出を抑制して、移住してくる人を増やすのか、それに力を入れていく方針になっています。

それから、産業についてですが、石巻市は1次産業から3次産業まで非常にバランスが取れた地域です。これは、全国的に見ても非常にバランスが良く、石巻市の強みだと思いますが、御指摘のように上手く生かされてないと感じています。

本プランは、市の最上位計画である総合計画の下計画になりますが、総合計画の下には、産業を振興するための計画や、福祉の関係の計画、学校教育の関係の計画など、様々な計画が連動しており、その1つとして、組織内部の行財政改革を進めるのが、このプランになります。

行革プランは、総合計画の最終的な目標を達成するためにどのような取組をしていくべきかという視点から、歳入をどのように確保するのか、それから歳出をどのように抑制していくかを検討し、取り組んでいくのかを5年間の計画として、作り上げるものになります。

もちろん、総合計画ともしっかりと連動した計画になりますが、産業分野に限定された具体的な取組は産業分野の計画の中で進めていくという形になります。

本プランは、行政内部の取組をしっかりと進めるための計画になりますので、その部分に関する今の課題を洗い出し、その課題を克服するために進めていく取組について、委員の皆様からもアドバイスをいただきながら、計画を策定したいと思いますので、よろしくお願いします。

委員

財政効果額というのが目標との差額で算出されていますが、目標がどういう考え方で作られているのかによって左右されることが大きい

と思います。そのため、目標の立て方が低過ぎず、高過ぎずということになると思いますが、立て方の考え方について、御説明いただければと思います。

事務局

目標値の設定の仕方についてですが、各取組の担当課の方で、プランの策定年度の実績を踏まえて、どの程度、今後、数値を上昇させることができるのか試算して、設定しています。

取組の内容により様々な設定になっておりまして、例えば、収納率を指標にした取組であれば、現在の実績が収納率80%であれば、毎年度1%ずつ上げていくというような形で設定している場合があります。

それから、実際に取組を進めてみないと、実績がどれくらいになるか想定できないものもあります。その場合は、過去の実績を参考にしたり、平均値を取ったりして、目標値を試算しています。

目標値の設定については、適切な数値を見積もることが難しく、担当課の意識に委ねるところがありますが、設定が甘くなってしまう、容易に達成できるような目標設定となっているものもあるかと思います。

一方で、実際に計画を進めていく中で、環境の変化に左右され、どうしても達成できないというような状況も見受けられています。例としては、市民協働という観点から、公園の管理を地元住民に委託する取組がありますが、人口減少や高齢化により地域の方で公園管理を続けることが困難となり、当初の目標値を達成できなくなっているものがあります。

このように目標の設定に当たっては、この5年間でどう想定するのかという点も重要となってくるのかなというふうに考えております。

委員

やはり目標が適切かどうかというの調べないといけないということだと思いますので、それも今後議論できればと思います。

(4) 石巻市の現状について

(5) 基本方針及び基本目標（案）について

- ・ 関連があるため、資料4及び資料5により事務局から一括で説明
- ・ 質疑応答については、次のとおり

委員

手短にお話しさせていただきます。

まずは、石巻市の現状についてですが、これから計画策定を進める上では、やはり数字の分析が大変重要になってくると思います。

それで、まず、経常収支比率が100%を超えている市町村が29団体あるということでしたが、もし可能であればその29団体を教えてください。

それから、先ほど他の委員からもお話がありましたが、各目標の数値

事務局

の根拠が重要であると思います。その裏付けを、業界の平均値とすることが良いのか、又は中央値の方が良いのか、そのような観点について、どのように考えているのか教えてください。

始めに、全国市町村のうち経常収支比率が100%を超えている団体についてですが、1番高い市町村は福島県新地町になりまして、経常収支比率は126.4%となっています。次に、2番目に高い市町村は北海道夕張市で、124.8%となっています。

宮城県内の市町村でいいますと、気仙沼市が9番目に高く、103.9%。次に、10番目に高い多賀城市が102.8%。さらに、11番目に高い岩沼市が102.4%と県内の市が続いています。

県内沿岸部の気仙沼市、多賀城市、岩沼市も経常収支比率が高いことから、震災の影響もあるのかなと思われます。

次に、目標値の考え方や根拠についてです。やはり、そこはしっかりと分析した上で、民間のデータも活用しながら設定することも必要ではというお話であったと思いますが、先ほど説明させていただきましたように、新プランでは、新たに基本目標ごとに目標の数値を設定しました。そのため、それぞれの取組の実績が、この基本目標の目標値の達成につながっていくという考え方が基本になると思います。

基本目標の各指標を達成するために何をやっていくべきなのか、どの程度やるべきなのかという部分について、しっかりと分析をして、明確に数字を出していかないと、その基本目標の最終的な指標につながらないということになると思いますので、その辺はしっかりと連動性も考えて、目標値の根拠付けをしていきたいと考えています。

また、このプランは行政内部のものですが、石巻地域全体での経済状況なども考慮することも必要だと思いますので、産業部とも連携し、検討していきたいと思いますが、もし数値の根拠について、委員の皆様の方でも何か情報などをお持ちであれば、是非アドバイスをいただければ、大変ありがたいと思っております。

委員

ある部局のシミュレーションで、令和27年、20年後には石巻の人口が8万人台になるとありました。これはあくまでもシミュレーションですが、行政として、その数字を長期的に見て、計画をローリングしていくと思いますが、5年ごとにどう進んでいくかというところについて、お聞きしたい。

それから、資料5の2ページに、第2次総合計画の実現を図るためとありますが、総合計画の中身をこれで実行していくってことではないのかもしれませんが、やはり歳入というアクション、私は一般市民として行政改革がどんどん進んでいくと、行政が小さくなり、行政サービス

が低下するではないのか、あるいは税金が高くなるのではないのか、もう既に下水道料金は値上げの方向で進んでいます、そのようなイメージを持ったときに、やはり内部的な改革ももちろん大事ではあり、そういう役割の計画ではないのかかもしれませんが、今が少しある表現があると良いと感じています。

それから、細かい話にはなりますが、社会福祉協議会に対して、市から1億8,000万円ほど補助費を出していますが、その内容が不透明な部分があると感じています。

塩竈市の社会福祉協議会では、なかなか事業経営の透明性が確保されないという報道があり、その際に、その理事長が弱者救済のために頑張り過ぎたという表現を使っていました。決して、社会福祉協議会の活動を批判している訳ではありませんが、アバウトさを感じています。一生懸命に活動していますが、(社会福祉協議会の)書類を見た限りはその成果がなかなか現れていません。福祉行政には、そういう部分があるとは思いますが、年間に何回老人の方に弁当を届けたのか、あるいは何件家庭を訪問したのか、そのような内訳というか成果というか、表現の仕方もいろいろとあると思います。市から1億8,000万円の補助を出しているものの、その前年度の実績や翌年度の事業計画について、審査というか、その辺がどのようになっているのか疑問に思っています。今回、補助費について、論じているようであるので、その辺を少し目くじら立てるとまでは言いませんが、吟味していただければと思います。

事務局

行財政改革の一環といたしまして、各事務事業については、毎年度、評価や検証というのを各担当課で実施しています。

また、人口減少の今後の推移については、社会保障・人口問題研究所、厚労省の外郭団体になりますが、そちらの方でシミュレーションしている数字だと思います。

これまで市も人口減少を抑制するための様々な取組を進めてきましたが、その成果が思うようには出ておらず、その研究所の推計どおりに人口が減少していますので、今後もおそらく推計どおりとなると思われます。

国は、どちらかといえば、人口減少化の中で、どのように経済活動や社会活動を維持していくかという方向で進んでいます。

今、委員がお話されたように、やはり必要な市民サービスの質を下げないように、しっかりとやるべきという意見もありますので、その辺は上手くバランスを取りながら、先ほど個別の計画の話もしましたが、他の計画と整合を図りつつ、どのように歳入を確保するのか、どのように歳出を抑制するのかについて、このプランが1番考えるべきポイント

だということになります。

委員

先ほども他の委員の方からお話がありましたが、目標値の設定について、策定年度の実績から試算するというお話もありましたが、その試算が非常に甘いではないかと思っています。

今回、第1回目の会議になりますが、本市の状況について、1市民としては非常に危機的だと考えています。持続可能なまちづくりを目標に掲げていますが、今後人口が減っていく石巻市、それから若者の流出が止まらない現状を踏まえると、今いる、未来を担う若者たちに負の遺産を残してしまうのかという不安が非常に大きいです。

我々がこの委員会で担う役割をしっかりと実行し、この地元がより良く、そして持続可能なまちづくりが進むようにしていきたいと思っています。

事務局

御意見、ありがとうございます。2回目の会議では、具体的にどのような取組をしていくのか、また、どの辺に目標値を設定するのかという説明をしたいと考えております。

やはり目標値の設定の仕方は非常に難しく、どの計画でも同じですが、そこが一番悩みどころになっています。今、説明した市の財政状況や人口の推移を見ますと、委員の御指摘のように、かなり危機的な状況にあると考えています。まずは、これから行財政改革を本当に頑張っ取り組まないと、石巻市の近い将来は厳しい状況にあるということを共有したいと思い、資料を作成したところでした。

今後、これらの検討を進めていく中で、関係課の方ともしっかりと協議したいと考えております。

また、目標値の明確な根拠については、甘くならないようにしたいと思っています。この基本目標自体が、未来の石巻市民にしっかりとした財政基盤を残し、つないでいくという内容になっておりますので、その目標を達成するために対応していきたいと思います。

委員

まずは、御説明ありがとうございます。とても分かりやすい資料で市の状況について良く理解できました。

今回の内容は経常収支比率を減少させ、類似団体平均に近づけていくということで、人件費の削減、それから公共施設の統廃合等々を行っていくということだったと思います。

その中で、人件費の削減については、比較的合意を得やすいと思いますが、結局、公共施設の削減と合わせて、ハードとソフトの両方のサービスを少し下げていくということになりますので、ソフト面でのサービスの低下を招きすぎないように注意しなければならないと感じまし

た。

それから、これは非常に市民の方に直結する問題と考えられますが、ハード面の削減となる公共施設の削減については、実際にやっていかなければいけないということを私自身も感じております。

そして、資料4の11ページにあります「合併前の旧市町の範囲に捉われず、市全体で最適化」を図るという点は非常に重要な視点だと思います。

まずはデータとして、今回の資料に挙げられているものに加えて、市全体のどの地域にどれだけの費用が投入されているのかというものについて、分析データとして押さえておくの良いのかと思いました。公共施設がどこに立地しており、どれくらい維持費が掛かっているのかみたいなものを市全体のマップとして把握できると良いと思います。

例えば、下水道事業とか、ごみ処理の事業もおそらくマップで把握することで、どこでお金が掛かっているのかというのがあると思いますので、しっかりと全体の数値として把握することに加えて、地点での把握というのは、おそらく合併しているからこそ、必要なデータだと思います。

まとめるのが大変かもしれませんが、あると良いと感じます。

ありがとうございました

事務局

貴重なアドバイスをいただきまして、ありがとうございました。

やはり、そのような視点での整理の仕方は、必要な要素だと思いますので、しっかり対応していきたいと思います。

それから、人件費の抑制について、それが市民サービスの低下につながらないようにしていくためには、今回のプランの中で、冒頭でもお話させていただきましたけど、やはりDX、それから生成AIなどを上手く活用して、業務の効率化を進めていくことが必要でありますので、そのような取組を積極的に進めていきたいと思っています。

委員

石巻市の課題は、やはり東日本大震災による影響が多いと思います。同じ規模の類似団体との比較をしても、類似団体は震災の影響を受けていない自治体ばかりですので、石巻市と同じように、震災復興を遂げてきた気仙沼だとか、いくつかピックアップして比較することも重要だと思います。復興の最中だから様々な施設を作ったり、人件費が上がったりして仕方がないとなるか、それにしても他よりは少しかかり過ぎじゃないのかとなるのか、そのような比較の仕方もあるかと思います。

それから、人件費の抑制という話の中で、石巻市の職員は残業が多いという話ありました。それは、やはり震災があったからという理由が1つにあると思いますが、今後の見通しはどうか。

事務局

それから、補助費が多いという話もありましたが、これも今後の見通しはどうか。

また、信頼される行政サービスが行われると感じる市民の割合について、調査方法はどのようにするのか教えていただければと思います。

今回、お示ししました資料４の中の多くは、類似団体と比較し、分析しております。御意見のありました被災自治体、気仙沼市や東松島市、岩手県でいえば、陸前高田市や大船渡市、宮古市とか、その辺の状況についても、調べてみたいと思います。

それから、時間外勤務の見通しについてですが、年々減少しているところであります。昨年、DX推進計画を策定しましたが、現在、DXの取組など業務の効率化を進めておりまして、それによる効果が徐々に出てきているのかなと思います。ただ、類似団体と比較して職員数が多いにもかかわらず、時間外勤務手当も多いという現状ですので、もっと業務のやり方を工夫することが必要と思っています。DXのほか、職員の業務改善の取組であったり、事務事業評価であったり、今後も継続して取り組んでいきたいと思っています。

それから、補助費等の抑制についてですが、石巻市は広域行政事務組合への負担金が補助費に含まれているため、比率がどうしても高くなってしまいます。これらは消防行政とか、ごみ処理とか、市民生活になくてはならないものでありますが、その辺の削減については、同じ構成団体であります東松島市や女川町においても同じような状況と思いますので、連携して進める必要があると思います。

それから、指標の把握の仕方についてですが、毎年、秘書広報課が実施している市民意識調査というのがあります。その中で、「信頼される行政サービスが行われると感じる市民の割合」を調査する予定としております。

7 その他

- ・事務局から諮問書の写しを配付
- ・事務局から意見書の提出方法を説明
- ・事務局から近日中に次回の会議の日程調整を行う旨連絡

8 閉 会

会議傍聴者	
一般市民：0人	新聞記者：2人