

令和4年12月6日

石巻市議会議長 安倍 太郎 殿

総務企画委員会  
委員長 阿部 浩章

視察報告書  
視察の概要は下記のとおりです。

記

- 1 参加委員 委員長 阿部 浩章  
副委員長 楯石 光弘  
委員 勝又 和宣、阿部 和芳、  
星 雅俊、渡辺 拓朗、  
西條 正昭
- 2 視察日時 令和4年10月19日から  
令和4年10月21日まで 3日間
- 3 視察先及び視察内容  
(1) 広島県福山市  
・移住定住の取り組みについて  
  
(2) 兵庫県尼崎市  
・行財政改革について
- 4 視察目的 別頁のとおり
- 5 視察概要 別頁のとおり
- 6 所 感 別頁のとおり
- 7 添付書類 別頁のとおり
- 8 経 費 8人 743,480円 (随行職員の旅費を含む)

## 福山市

・移住定住の取り組みについて 作成者：勝又和宣 委員

### ○視察目的

福山市は移住定住の取り組みとして、備後圏域連携中枢都市圏の6市2町で連携し、協働でホームページやSNSを活用した情報発信や民間のビックデータの活用、首都圏の民間企業から兼業・副業限定で採用した戦略推進マネージャーの提案によるワーケーション事業など、多角的に取り組んでいる。

石巻市においても、移住定住の取り組みは喫緊の課題であり、福山市の取り組みについて学び、今後の参考とするため。

### ○視察概要

#### 【福山市の概要】

広島県福山市は、瀬戸内海のほぼ中央、広島県の東南端に位置し、1619年（元和5年）、初代藩主水野勝成が備後10万石の領主として入封、1622年（元和8年）に福山城を築いたことに始まり、1916年（大正5年）市制施行以来、備後の政治、経済、教育、文化のかなめとして発展歴史をつづってきた。

1945年（昭和20年）8月8日、戦災により市街地の約8割が焦土と化した。市民の旺盛な復興意欲に支えられていち早く都市計画事業に着手、1961年（昭和36年）大規模製鉄所の誘致、さらに1964年（昭和39年）備後地区工業整備特別地域の指定を契機に、めざましい躍進を遂げ、1993年（平成5年）には福山地方拠点都市の指定を受けるとともに、1998年（平成10年）4月1日には中核市へと移行。2006年（平成18年）3月に福山市として平成の大合併の仕上げとなる神辺町との合併を終え、現在約518㎢、人口約47万人を擁する中国地方では4番目の都市規模となっている。

また、高速道路網のアクセスが良く、新幹線「のぞみ」も停まり、温暖な気候、四季折々の美しさを見せる自然、海・山・川もあり、100万本のばらのまちとしても知られている。潮待ちの港として栄え日本遺産に認定された鞆の浦や、JR福山駅の新幹線ホームから見え、2022年には築城400年を迎える福山城、2つの国宝をもつ明王院などの名所がある。産業は鉄鋼業や繊維産業など多様な製造業が集積し、ものづくりのまちとして発展してきた。中でもデニム生地は、世界のハイブランドにも活用されるなど高い品質が評価されている。

## 【移住定住の取組の概要】

### ① 備後圏域連携中枢都市圏の市町との連携

圏域は、6市2町で形成し、人口約83万人、面積約2,509㎢の規模となっている。取組は、大きく2期に分けて行っている。

第1期は、連携の土台づくりとして2015年度から2019年度で計画し、びんご圏域ビジョンの土台づくりを掲げ、戦略会議の部会にワーキング会議を設置（産学金官民連携による事業検討）、共通の地域資源（デニム、ぶどう）を活用した取組の推進、圏域内の企業間マッチングの促進（F u k u - B i z開設）、圏域の発展を支える人材育成の充実（ものづくり大学の開講）、広島・岡山県境を越えた医療広域連携会議の再開、圏域の医療提供体制の確保に係る将来需要等の分析（地域カルテの作成）、デニムのブランド化や民間主体のワイン振興協議会の設立等の取組を行った。

第2期は、連携の深化として2020年度から2024年度で計画し、2020年度は連携事業の再構築を掲げ、効果検証・総括を踏まえた連携事業の再構築（重点プロジェクト関連事業の企画・構築）の取組をし、2021年度は連携事業の実施・定着を掲げ、重点プロジェクト関連事業の実施（新規拡充事業の始動・定着）、圏域の経済循環強化に向けた体制検討（地域商社機能に関する調査）、産学金官民がそれぞれ主体となる連携事業の構築等を行った。取組事例として、びんごワーケーションの推進で、備後圏域で「働く・暮らす」を体験する場を提供し、モニターツアーの結果を踏まえたモデルプランや、各市町の取り組みについてウェブサイト等で発信した。もう一つ、びんごライフSNS（インスタグラム）を活用したフォトコンテストを実施し、圏域の魅力を発信した。2022年度現在は、連携事業の推進を掲げ、重点プロジェクトを中心とした事業の着実な推進、圏域の経済循環構造の構築に資する更なる事業の検討（地域商社機能関連）、産学金官民がそれぞれ主体となる連携事業構築等を行っている。2023年度から2024年度は連携事業の改善と新たなビジョンへの布石を掲げ、新型コロナウイルス感染症の影響や人口動態などの備後を取り巻く環境の再評価、重点プロジェクトを中心とした各事業の見直しと新たな連携検討、産学金官民の各主体による連携事業の強化等を行う。

### ② 民間企業から兼業・副業限定で採用した戦略推進マネージャー提案のワーケーション

自治体で、日本初となる民間企業で活躍する人材を兼業・副業限定で公募し、2018年3月、全国から応募者395人のうち5人を「戦略推進マネージャー」として採用した。

民間の手法や発想、ネットワークを基に、ペルソナマーケティングを導入し、取組の方向性の明確化（ペルソナの満足度向上を目指すという方向性の共有）、取組の選択と集中が可能（事業の見直し、再構築の視点に活用）、部局横断＋民間企業・団体との連携を促進（施策効果を高め、企業等の取組を定着させる）、

意義と期待する効果を生んでいる。また、広域連携による兼業・副業人材のシェアリングとして、2021年11月、「びんご兼業・副業人材バンク」を立ち上げ、備後圏域市町の課題と、その解決に必要なスキルを持つ兼業・副業人材をマッチングし、採用コスト削減を図っている。更には、兼業・副業人材の活用を市内企業へ波及し企業課題解決・経営高度化を支援も行っている。

※ペルソナとは、商品やサービスの典型的で象徴的なユーザー像であり、実在する人物のように仮設することで、戦略の方向性や具体的な取組を立てやすくする。

### ③ 民間企業のビックデータの活用

楽天サイト上の検索履歴やふるさと納税履歴からターゲットとなる層を抽出している。福山市に関心ありなし、移住に関心ありなしを分析し、ターゲットに移住やワーケーションの情報を提示し、反応値を測定、移住に必要な情報などのチャットインタビューを実施している。ターゲット層へのアプローチとして、B層（移住に関心あり×福山市に関心なし）には、日常から離れて心と体を癒す「リトリート」、都会と田舎暮らしのいいところ取りができる福山市を移住先の選択肢としての提案を楽天市場に掲載し、C層（移住に関心なし×福山市に関心あり）には、新しい働くカタチ「ワーケーション」、移住への関心が低いことから、まずは福山市を体験するきっかけの提案を楽天トラベルに掲載している。更には、移住関心層に対して、オンライン移住相談会及び事前、事後アンケートにより移住者のニーズを把握し、結果を踏まえて移住関心層が知りたい内容に即した動画コンテンツを作成している。新しい働くカタチ「ワーケーション」は、反応が良かった。

## 〇所 感

福山市での移住定住の取り組みとして、備後圏域連携中枢都市圏行政サービスを、地域の枠を超えて連携しているところに大きな魅力を感じた。また、民間企業からの人材採用について、民間の手法や発想、ネットワークを成果としてペルソナマーケティングを導入した人口減少対策の構築とSNS×インフルエンサーによる新たなインバウンド振興で総閲覧数約100万回に発信力の活発な活動様子を伺えた。全体指標である直近の合計特殊出生率1.6で、全国平均1.33を上回ってはいるものの、若い世代の女性数の減少をしっかりと課題として捉え、市民希望出生率1.9との差を縮めるための積極的に具体的なターゲットを絞って直実に取り組んでいることに感心した。

## ○政策・提言

備後圏域連携中枢都市圏の市町と連携した取組内容は、地域性にあった部分を今後の石巻圏域定住自立圏共生ビジョンにもしっかりとつなげていくべきである。

石巻市において、人口減少に対する移住定住対策は進み切れていない。晩婚化や共働きなどによる子育てと仕事の両立に対する負担の増加などにより、さらに少子化が加速していくことを考えると、ペルソナマーケティング等の導入を提案したい。戦略の方向性や具体的な取組が立てやすくなり、選択と集中そして、部局横断+民間企業・団体との連携がより促進されることが期待できる。

## 尼崎市

・行財政改革について 作成者：星雅俊 委員

### ○視察目的

尼崎市は、兵庫県の東南部に位置する、人口約45万人の中核都市である。兵庫県尼崎市においては、平成3年から5年のバブル崩壊や阪神淡路大震災・1995年（平成7年）1月17日で甚大な被害を受けたにも関わらず、震災からの復旧・復興など独自の行政改革を実施した。尼崎市は、平成25年に作成した「尼崎市総合計画」に基づき、将来「ありたいまち」の実現に向けて、魅力的なまちづくりを着実に進めるために、安定した行財政基盤の確立が必要であることから、「あまがさき未来へつなぐプロジェクト」を策定し、行財政の取り組みを推進している。

プロジェクトでは、歳出規模の抑制、定住・転入促進対策など、都市の体質転換を含めた行財政改革に取り組んでいる。

石巻市においても、被災からの復興と取り組みを学ぶことにより事業推進の参考とするため。

### ○視察概要

【あまがさき「未来へつなぐプロジェクト」】

#### 第1章 計画策定の背景及び必要性

- 1 高度経済成長期・バブル経済期  
右肩上がりの税収と収益事業（多額の収益事業収入に依存した行政運営を実施）
- 2 バブル経済崩壊  
経済雇用情勢の悪化、土地開発公社の健全化（平成7年）
- 3 阪神・淡路大震災  
震災からの復旧・復興事業

平成8年を「財政再建元年」と位置づけ「行政改革推進計画」等に基づき、職員定数の削減など財政の健全化に取り組む。

しかし、市税収入や収益事業収入が急激に減少し、多額の収支不足が見込まれたため、（平成15年～19年）「尼崎市経営再建プログラム」を策定し、身の丈に合った歳出規模を目指し取り組み、財政再建団体への転落を回避することができた。「尼崎市経営再建プログラム」に基づき、300項目以上の改革改善に取り組んだが、土地売却や市債発行など多額の財源対策を講ずる必要があり、硬直化と財政構造上の課題は、解消されなかった。よって、（平成20年～24年）「あまがさき行財政構造改革推進プラン」を進め、毎年度の収支不足の解消を図るため事業の休廃止等の取組を中心に推進してきたが、当初構造改善目標額である50億円を超える成果を上げたが、世界的な経済不況、法人市民税などの税収入が大幅に落ち込み、高齢化進行と共に、

生活保護費を始めとする扶助費が増加し、一層厳しさが増してきている状況である。  
(平成25年～令和4年(H34))「あまがさき「未来へつなぐプロジェクト」」を策定し、持続可能な行財政基盤整備の確立に向け、都市の体質転換を図る取組を中心に推進している。

## 第2章 行財政改革の理念及び方向性

### 1 行財政改革の理念

- (1) 財政運営上の規律を確保しつつ、歳入に見合った歳出規模の実現を図る。
- (2) 少子高齢化や経済・雇用情勢の悪化等に対応し、現役世代の増加に向けた取組とともに、誰もが自立した生活を送れるように対策を講じ、都市の体質転換を図る。
- (3) 人々がいきいきと働き続けられ、地域内で経済が循環するよう取組を促進し、税源の涵養を図る。

### 2 行財政改革の方向性と取組の柱

- (1) 持続可能な行財政基盤の確立に向け、都市の体質転換を図るとともに、税源の涵養に取り組む。少子高齢化の進行、経済・雇用情勢の悪化の社会構造の変化と財政構造上の影響を踏まえ、市民一人ひとりが自立した生活を送れるよう、都市の体質転換に向けた取組を進め、安定した行財政基盤の確立を図る。

#### ア 現役世代の定住・転入促進につながる取組

良質な住宅の形成・都市の魅力を高める取組

○情報発信

○現役世代の定住・移入を促進

○個人市民税、税収の維持・拡大。労働人口を増やし、人口構成バランスをとる

○安定した行財政基盤の確立

#### イ 健康で自立した生活の確保に向けた取組

生活保護費などの扶助費の増

○安定した職の雇用促進

○就労支援

○被扶助者の自立促進 市民が生き生きと暮らし、働き続けるため

○若年層からの健康増進の取組を部局横断的に推進し、扶助費や医療費、介護保険給付費の減少を図る。

#### ウ 税収の安定・向上につながる取組

○企業誘致・産業振興と共に、雇用促進・就労支援の対策

○市税の徴収率向上、悪質滞納者の取締り許可

- (2) 効果的・効率的な行財政運営を図る

#### ア 自主財源の確保

○各種事業や施設等に係る利用料、実費弁償当の見直し、有料化

#### イ 公共施設の再配置・統廃合

○コストと便益の最適化「ファシリティマネジメント21」

#### ウ 給与構造改革と人件費の抑制

- エ 職員定数の適正化
  - オ 事務事業の改革改善の推進
    - 施策の評価、事務執行の見直し、民間活力の導入
    - アウトソーシング、民間事業者、NPO、アイデアや委託や民営化の提案を募り、民間の創意工夫での質の高いサービスの提供を目指す。
  - カ 効率的な組織運営に向けた取組
  - キ 市営バス事業の民営化
  - ク 外郭団体等の経営改善の促進
- (3) 将来の負担を見ずえるとともに、社会経済情勢の変化に向けた行財政運営を行う。

### 第3章 計画の期間及び計画

#### 1 計画期間

新総合計画と合わせて「平成25年～平成34年度」

#### 2 目標

##### (1) 財政運営の中期目標

収支不足の構造改善額 30億円

実質的収支均衡が実現するまでの間に発生する先行会計繰出金は土地の売払い収入等を充当する。

##### ア 基金積み立てと市債発行の抑制

退職手当債を発行しない

##### イ 将来負担と公債費の抑制

臨時財政対策債等（元利償還の交付税措置あり）を除いた将来負担金額は、平成23年度末において2、314億円  
平成29年度末において1、550億円 を目指し公債費の抑制を図る。

##### (2) 財政運営の最終目標

平成34年度までに持続可能で弾力性のある行財政の基礎が確立されている状態を目指す。

##### ア 基金積み立てと市債発行の抑制

基金は、土地売却収入や市債発行額の抑制、公債費の償還の促進のために活用する基金運用を目指す。

市債は、後年度の公債費において、地方交付税の基準財政需要額への算入措置のない起債に対し、自主財源を充当することにより、市債発行額を抑制できる財政構造の姿を目指す。

##### イ 将来負担と公債費の抑制

臨時財政対策債等（元利償還の交付税措置あり）を除いた将来負担金額は、平成23年度末において2、314億円  
平成34年度末において1、100億円を目指し公債費の抑制を図る。



\* 主要基金：財政調整基金、減債基金、公共施設整備基金、土地開発基金（H17 廃止）の4基金

4基金の年度別残高計	H14	66億円	H23	88億円
	H15	69億円	・	・
	H19	81億円	H28	166億円
	H20	42億円		
	H21	35億円		
	H22	58億円		

## ○所 感

尼崎市は、経済不況・阪神淡路大震災からの復活と赤字団体転落の回避と、本市と比較して都市規模は大きく違うが、持続可能な行財政の確立を目指し取り組んで来た経過は、本市と相通ずるものがある。

また、行財政の改革も無駄を省き、歳出を抑制する「総量減量型」で進めて来たが見込どおりにはいかになく、人口減少の原因を市民課で転入・転出者に対し直接アンケート調査し、平成25年度からのプランには、少子高齢化や経済雇用対策として、現役世代の定住・転入促進、雇用対策による扶助費・医療費・介護保険給付費の減少取組など、新たに「都市の体質転換に向けた取組」を取り入れ、政策と財政の連動性を進め、横断的な取組で推進している事は、先進的で評価している。

また、基金についても4つの「主要基金」の管理状況を公表や他都市との財務指標の比較により尼崎市の実情に直視する姿勢も評価できる。

## ○政策・提言

本市の行財政運営への提言として

- ① 主要基金「財政調整基金、減債基金など」を公表し、財政状況の市民との共有化
- ② 他都市との財政状況の比較による状況分析
- ③ 歳出総量抑制と共に、人口減少原因の明確化と対策としての都市の体質転換政策の分析と対策（政策と財務の連動性）

以上①から③を検討することが、効率的予算執行と市民満足度も向上するのではないかと思う。

## お問い合わせ

---

---

石巻市議会事務局 議事調査係  
〒986-8501 宮城県石巻市穀町14番1号  
Tel: 0225-95-5080（議会直通）  
Fax: 0225-96-2274  
Mail: assessc@city.ishinomaki.lg.jp