

平成27年度第1回仙台市経営戦略会議（平成27年8月31日開催）

議事概要

1	日 時	平成27年8月31日（月） 15:00～
2	場 所	仙台市役所本庁舎2階第四委員会室
3	出席委員	大江明子委員、小川真美委員、吉川時夫委員、木下淑恵委員、斎藤範夫委員、佐々木賢一委員、清治慶子委員、松本淑子委員、本江正茂委員 〔計9名〕
4	欠席委員	成田由加里委員、西出優子委員、深沢ひとみ委員、山崎透委員〔計4名〕
5	事務局	総務局長、総務局次長、総務局総務部長、総務局人材育成部長、総務局人材育成部参事兼人事課長、まちづくり政策局情報政策部長、市民局市民協働推進部長、総務局総務部行財政改革課長、総務局人材育成部コンプライアンス推進担当課長、総務局人材育成部労務課長、総務局人材育成部職員研修所長、財政局財政課長、市民局市民協働推進部市民協働推進課長〔計13名〕※出席者
6	担当課	総務局総務部行財政改革課
7	次 第	
	(1) 開 会	
	(2) 報 告	・仙台市の財政状況について
	(3) 議 事	・「仙台市行財政改革プラン2010〈中間見直し〉」の実績について ・次期行財政改革計画について
	(4) その他	
	(5) 閉 会	
8	会議資料	
	資料1	平成26年度普通会計決算について【当日配付資料】
	資料2-1	仙台市行財政改革プラン2010〈中間見直し〉の実績について
	資料2-2	仙台市行財政改革プラン2010〈中間見直し〉実績報告の概要（案）
	資料2-3	仙台市行財政改革プラン2010〈中間見直し〉実績報告・進行管理表（案）
	資料3-1	次期行財政改革計画の基本的枠組みについて（案）
	資料3-2	次期行財政改革計画策定スケジュール

(1) 開会

事務局（司会）

それでは、会議を進めてまいります。

会長の本江委員に進行をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

本江会長

それでは、会議を進めさせていただきます。

はじめに、本日の議事録に署名していただく委員を指名したいと思います。

出席委員の五十音順ということで、前回は小川委員をお願いしておりますので、今回は吉川委員をお願いしたいと思います。

吉川委員

はい、承知しました。

本江会長

よろしくお願ひいたします。

(2) 報告

本江会長

次第に沿っていきたいと思います。今日は報告1件と議事が2件ございます。まず報告ということで「仙台市の財政状況について」について事務局からご説明をお願いいたします。

事務局（財政課長）

仙台市の財政状況ということで、お配りいたしました資料1は来月開催予定の仙台市議会第3回定例会に提出を予定している平成26年度決算に関する速報を記載したものでございます。これまでの決算の推移なども記載しておりますので、本日はこれでご説明させていただきます。

2ページをお開きください。まず全体的な話からでございますが、26年度決算のポイントですけれども、歳入歳出ともに決算の規模は25年度とほぼ同規模でございました。また、実質収支は、25年度は臨時的な収入があったため59億円と大きくなりましたが、26年度は28億円と減少いたしました。それと、ここでは下段に指数等とありますが、最下段の一般財源総額のうち市税をご覧ください。市税は62億円ほど前年度よりも増加しておりますが、その下の普通交付税とその振り替わりの借金であります臨時財政対策債、これらを合わせまして50億円ほど減少しており、今の地方財政制度、市税の増加がそのまま財政状況の改善に直結する仕組みとはなっていない点にご留意いただければと思います。

次に3ページをお開きください。こちらは歳入の状況ですが、上にありますグラフのとおり23年度以降大幅に増加しておりますが、これは震災関連の対応で財政規模が膨らんだため、それに充てられる国庫補助金や地方交付税、市債などが増えたためでございます。

続きまして4ページの歳出に移ります。図4の投資的経費比率ですが、この投資的経費とは、学校や市民センターなどの建築物だけではなく、道路や公園などの整備費を含むいわゆる公共事業とも呼ばれる経費でございますが、こうした経費に多くお金を使えるということは財政に余裕があるとも言えます。少なくともその時点では財政状況は良いということになります。しかし、この状況が長く続きますと、公共施設整備に伴い発行した市債の償還が後年財政を圧迫する要因ともなりますので、中長期的な視点での管理も求められます。仙台は平均よりも高くなっておりますが、これは災害復旧事業や復興事業によるものでございまして、決して財政に余裕があるというわけではございません。指標が高いのは、下の表をご覧くださいと仙台を除けばどちらかというと若い政令市であるというのが見て取れるかと思っております。

次に5ページの市債関係に移ります。市債、つまり市の借金でございますが、その残高を示す上の棒グラフをご覧ください。奥のほうにある網掛け棒が全体額で、ここ5カ年は増加傾向にあります。ここからグラフの下の※に書いております後年度償還財源が地方交付税で手当てされる臨時財政対策債などを除いた、通常債と申しておりますけれども、手前の白い棒になります。これは震災後も引き続き減少させております。

続きまして6ページの基金の残高に移ります。基金は個人に当てはめると貯金に相当するものですが、貯金は多いと安心するもので良いことです。ただ、使い道が決まっていない貯金に限ればそのとおりですが、あらかじめ将来何かをするため毎年少しずつためている貯金は使い道が既に決まっていることも考慮に入れる必要があります。上の図7ですけれども、近年4カ年で大きく増えています。これは国からの復興交付金という国庫支出金を一時積み立てる復興交付金基金という新しい基金ができたためです。したがってこれは一時的なもので、復旧・復興事業の進捗とともに減少していくものです。その下の図8の他都市比較ですが、本市が飛び抜けて貯金が多いのもそのため、復興交付金基金あるいは仙台市の独自財源を積み立てる震災復興基金、この2つの基金のほか、東西線建設のために積み立てております高速鉄道建設基金もその多い要因の1つで、この3つを除きますと他の都市に近い規模となります。

次に7ページの経常収支比率の状況に移ります。この経常収支比率とは、図9の下の※にもあり

ますとおり、市税など経常的に入ってくる収入が人件費あるいは扶助費などの経常的な支出にどの程度消費されているかを示すもので、経常的収入が分母、経常的支出が分子として計算されます。この割合が低いほど経常的な収入が経常的支出に費やされる割合が低い、逆に言いますと、余った経常的収入を例えば先ほど触れました投資的経費などの臨時的あるいは政策的な経費に使える状況ということで、財政状況が良いこととなります。この数値は財政状況を把握する上で有効な指標の1つと考えております。ご覧のとおり政令市に移行した平成元年以降徐々に上がっていきまして、17年度決算では政令市平均と同程度の100%に近いレベルとなっています。これはつまり経常的な収入のほとんどが経常的経費に消費されまして、自由に使えるお金が少なくなっているということを意味しております。26年度決算では、市税が震災のために一時激減した23年度を除きますと過去最高、財政状況からいいますと過去最悪の数字となっております。

8ページに移ります。これ以降は、26年度決算を震災関連分とそれ以外の通常分に分けまして、それぞれの状況を把握するための資料でございます。後ほどご覧いただければと思います。

最後になりますが、資料の冒頭の1ページにお戻りいただけますでしょうか。ここでは一番下に(4)「仙台市行財政改革プラン2010〈中間見直し〉」の状況を記載しております。3つの指標を設定しておりますが、最後のプライマリーバランスにつきましては、復興公営住宅建設など財源として市債を活用する公共事業費の増加などのため赤字となってしまいましたが、これにつきましては通常債の縮減という2つ目の指標で市債の発行について適切に管理してまいりたいと思っております。

簡単ではありますが、ご説明は以上でございます。

本江会長

ありがとうございます。では、ただいまの説明につきましてご質問など皆様からありましたらいかがでしょうか。もう少し補うことがあれば説明を足していただいてもいいですが、大丈夫ですか。

事務局（財政課長）

一般的には、税収が増えれば財政状況は良くなるのではないかといったお話をよくいただきます。先ほども触れましたが、資料の2ページの下の数値等のところに、一番下の一般財源総額のところ、普通交付税というもの、これがよく分からないというところがあるかと思いますが、この辺補足させていただきます。今の地方財政制度ですと、市税が増加してもそのままそれが増収にはならない。と申しますのは地方交付税制度というものがあるためでありまして、これはどういう制度かと言いますと、その機能の1つとして、地方公共団体の規模とかそういった財政状況をもとに市税の収入というか、独自財源の収入というのはばらつきがあります。それをなるべく可能な限り市民サービスを一定のレベル以上に保つために、国が別途税を徴収して、それを地方に交付するというものです。それによって小さい村とかあるいは大きい東京都でもなるべく必要最小限のサービスが維持できるような制度なんですけれども、これは逆に言いますと、一生懸命税金をアップさせてもそれがそのままその団体の増収にはならないといったような制度に今なっております。なかなかこの辺のところ、近年、政令指定都市市長会などでもそのあたり改善を要望しているところなんですけれども、これは昔から続いている全国的な制度でありまして、なかなか抜本的な解決には至っていないといったところでございます。

本江会長

斎藤委員、お願いします。

斎藤委員

確認させてください。6ページの基金現在高の推移ですが、本市の基金が他都市に比べて突出しているのは東日本大震災の復興に伴う基金等であると、あるいは高速鉄道建設基金であるという説明がございました。特に東日本大震災に係る基金については議会の中でも、あれだけ基金があるのだからもっともっと被災者のために使うべきじゃないかという色々な意見が一部から出されてお

りますけれども、これははっきりその目的が決まっている基金なのか、そしてまた、本市の場合、震災復興計画が5カ年の計画で、本年度が最終年度ですが、これらの基金が解消されるというかわれるのか、ご説明をいただきたいと思います。

事務局（財政課長）

震災関連の基金、先ほどのご説明でも2つあります。上のグラフの※の3つ目ですね、その他特定目的基金には、東日本大震災復興交付金基金（613億円）、震災復興基金（179億円）、こういったものがあります。東日本大震災復興交付金基金（613億円）につきましては、復旧・復興事業、国が認めたものについて一部前払いで交付されているものでございます。したがってこれについては、最後余ったら全て国に返却することになっているものでございます。

一部の会派の方からという話をいただきましたが、ご指摘いただいているのは2つ目の震災復興基金（179億円）というものでございます。これにつきましては、様々皆様方からいただいた復興のためのご寄附ですとか、あるいは仙台市の職員等の手当削減分ですとか、諸々の独自財源を震災のためにとということで積み立てている基金でございます。これは俗に独自基金と申しており、例えば先ほど申し上げた国の復興交付金の対象にならない事業に充てておりまして、今後も充てていくものでございます。震災復興計画は今年度で終わりですが、例えば東部復興道路整備、或いは七北田川の北岸の方、蒲生北部の土地区画整理など、この計画期間では終わらない事業、そういった幾つか大きなものもございまして。そういったものには来年度以降も充てていかざるを得ないため、今のところは基本的には全て使い切ると見込んでいます。

本江会長

よろしいでしょうか。

斎藤委員

はい。

本江会長

他はいかがでしょうか。これは今見たばかりの資料ですので、お気づきの点がありましたらまた会の終わりにでもご質問いただければと思います。

（3）議事

本江会長

では議事に移りたいと思います。

次第にありますように、今日は大きく2つ議題がございまして。行財政改革プラン2010の中間見直しの実績についての議論と、次期行財政改革計画の主に枠組みについての議論、2つございまして。では、まず前半のほうから事務局から資料の説明をお願いいたします。

事務局（行財政改革課長）

それでは、私からまず資料2-1に基づきまして現在の計画であります行財政改革プラン2010（中間見直し）の実績について説明をさせていただきます。

まず現計画でございまして、皆様ご存じのとおり、平成22年3月に仙台市行財政改革プラン2010を策定いたしました。その後、東日本大震災の影響を踏まえまして平成25年3月に見直しを行ったものが現在の計画でございまして。その中ではここにあります3つの柱に基づきまして進めておりますけれども、職員数削減目標を200人、行革効果額目標を200億と設定して、平成22年度から平成28年度当初までということで現在取り組みを進めているところでございます。

2番目の行革効果額等についてでございます。先ほど言いました目標に対しまして、職員数削減につきましては、復興事業への対応等によりまして平成26年度までの累計で44人増員している状

況でございましたが、復興事業の進捗、各種委託・民営化等の取り組みにより今年度当初におきましては前年度に比べて77人の減員となり、累計で33人の削減となっております。

それから、効果額でございますけれども、平成26年度の単年度で申し上げますと約95億円となっております。その主な内容につきましては、税・使用料・手数料等の収入確保の取り組みにおける、その中でも市税の約60億円、それから国民健康保険料の約29億円等の歳入増、それに加えまして削減のほうでございますけれども、職員の退職手当の支給率削減による約4億円、そのほかバス営業所の業務委託拡大等によるものということで、単年度で95億円となっております。今申し上げました内容に、25年度、前年度までの取り組みによる効果額を加えて算出いたしますと、トータルで約340億円の効果額となっております。その推移につきましては2-1の資料の下のほうにグラフで記載しておりますけれども、昨年この場で実績報告をさせていただいたのが209億円ということで、今年度、先ほど申し上げました単年度分の上積み、それから前年度まで継続して取り組んできている部分ということで、グラフの中のグレーの部分でございますけれども、委託とか職員削減いたしますとそのほうも効果がございますので、その分ということで合わせまして累計で340億円となっております。

裏面でございますけれども、3に今年度までの取り組み、3本柱がありますけれども、柱ごとの状況をこちらに記載してございます。この詳細な内容につきましては、資料2-2、それから資料2-3に実績報告、進行管理ということでまとめてございます。その中で、資料2-2に基づきまして昨年度の主立った取り組みについてあわせてご説明をさせていただきたいと思っております。

それでは、1枚お開きいただきましてまず1ページ目でございます。この資料につきましては、昨年度からこの形でご報告させていただいております。概要、実施内容となっておりますけれども、こちらにつきましては昨年度と同様の形になってございます。その下の3つ目の箱囲み、それから下の効果試算、この辺について26年度の取り組みということで新たに時点修正させていただいております。

まず1つ目の柱、持続可能な財政基盤の確立と効率的・効果的な行政経営。この中の歳入確保につきましては、先ほどお話しいたしましたように市税、国民健康保険料等で収入確保の取り組みということで、ここにございますような催告センターを共同運営するなど行いまして収納率の向上に努めたというようなことが代表的なことで記載してございます。

2ページでございますけれども、こちらにつきましては効率的行政運営体制の構築ということで、先ほど冒頭で申し上げました職員の削減の部分の内訳的なお話等を記載してございます。

3ページ目でございます。こちらにつきましては公共施設の総合的マネジメントの推進ということで、昨年度の主な取り組みといたしましては、中段ぐらいにありますけれども、学校、それから市民利用施設を中心に約300棟の施設の状態調査、分析を行い、改修等の優先度の把握を実施し策定いたしましたマネジメントプランの計画どおりに進めているという状況でございます。

4ページ目になります。こちらにつきましては施策、事務事業の見直しでございまして、こちらでも中段あたりにございますけれども、(仮称)南吉成学校給食センターの事業者の選定、契約の締結を行って、こちらはPFI手法による整備を進めてございます。それから、その下にありますように、地下鉄にご存じのとおり昨年12月、IC乗車券「i c s c a (イクスカ)」を導入したというような内容を実績ということで記載してございます。

5ページ目でございます。こちらは受益と負担の適正化ということで、取り組みに2つございまして、それぞれの取り組みについて検討を行う、または必要な調査を実施したという内容になってございます。

6ページ目でございます。こちらは外郭団体の統廃合も含めた各種見直しを内容とする外郭団体の見直しでございまして、昨年度におきましては、ニーズの変化、そういったものを踏まえまして、職業訓練法人仙台都市圏職業訓練協会の解散、それから仙台国際交流協会と仙台観光コンベンション協会が統合になったという外郭団体の統廃合について記載してございます。その他、社会経済情勢の変化に応じまして、引き続き必要な見直し、それから団体の自立性を高める取り組みを継続していきたいと考えているところでございます。

次に7ページ目でございます。こちらは公営企業の経営改革の取り組みを内容とする公営企業経営改革の内容となっております。主な取り組みといたしましては、取り組みの中の一番上にありますように、交通事業におきまして正職員のバス乗務員の退職者補充を嘱託職員で行うことで減員を図ったり、また、中段ぐらいにございますけれども、ガス局の取り組みでございますけれども、国のガスシステム改革に伴う平成29年からのガスの自由化に向けて、ガス局において今後のあり方を検討してきているという状況でございます。

続きまして、8ページから11ページまで2つ目の柱でございます市民とともに進める行政経営の内容になってございます。8ページ目でございますけれども、行政や市民、町内会など地域の多様な主体がそれぞれの力を発揮し、連携・協働する取り組みを広げる事業を内容とした項目でございます。実績といたしましては、冒頭でございます、町内会、それからNPOなどの団体から地域の課題解決に資する事業提案を募集いたしましてともに課題解決に取り組む市民協働提案を行ったほか、引き続き、市長、区長をはじめとして職員と直接市民の皆様と意見交換する「市長とカフェトーク」などの取り組みを進めてきたというような内容を記載してございます。

続きまして9ページでございます。こちらは市民活動や地域活動における各種団体の主体的な活動促進に向けた環境づくりを内容とするものとなっております。実績といたしましては、市民活動サポートセンターにおける継続した活動情報の発信、それからNPO法人等に関する各種講座、実際に体験するお試し体験会の開催といった内容、またあわせまして共助における地域防災力向上に向けた地域防災リーダーの養成などの実績について記載しているところでございます。

続きまして10ページ目になります。こちらは区役所の機能強化でございます。地域に身近な区役所の機能強化についての検討を進めてきているということと、それから、各区役所・総合支所に配置しております地域連携担当職員が中心となって地域団体、それから市民センターとの連絡調整を行うなど、連携の強化に努めてきた内容を記載してございます。

続きまして11ページでございます。こちらは取り組みにもありますように、保育所の民営化、それから若林図書館と昨年度新たに開館いたしました泉岳自然ふれあい館への指定管理者制度の導入など、そういった取り組みについて実績を記載してございます。この点についても引き続き民間活力の活用について進めていきたいと考えてございます。

12ページ、13ページになります。こちらは3本目の柱ということで、市役所の自己変革という3本目の柱になってございます。12ページでございますけれども、多面的・機動的に活動できる職員の育成や個々の職員の意欲を向上させる取り組みということで、専門性を高める各種研修の実施でありますとか、それから税と福祉分野においては高い専門性を持つ職員の育成のためのキャリア選択制度による公募を実施してございまして、昨年度合わせて26名ほどの実際公募の結果となっております。さらに、意欲を持って課題解決に取り組む職員を積極的に登用する庁内公募、そういったものも実施しているところでございます。

13ページになります。こちらは縦割りの弊害を排除した効率的な組織運営という部分になってございます。こちらにつきましては、冒頭1番目にありますように、社会保障・税番号制度の円滑な導入に向けまして、関係する部署が庁内に結構ありますので、そういったところの組織横断型による検討を進めるなど、弊害をなくすように組織運営にも努めてきているところでございます。

簡単ではございますけれども、昨年度の取り組みの状況については以上でございます。

本江会長

ありがとうございました。ここまでの説明で、たくさんのご説明があるわけですがけれども、委員の皆さんからご意見、ご質問などお出しただけだと思います。いかがでしょうか。それぞれの専門的な分野のことがあると思いますし、それ以外でも構いません。お願いします。

大江委員

資料2-1の裏面一番初めですが、3の(1)の持続可能な財政基盤の確立と効率的・効果的な行政経営の中で、職員数の削減について、未だ目標数とは差があるという記入がありますが、当初の計

画として 200 人と出されていますけれども、その積算の内訳ですとかがあれば教えていただきたいのと、実際削減が難しいということの内容といいますか、今後こういった形で進めていくのかというのが今の時点でありましたらお伺いしたいと思います。

本江会長

いかがでしょうか。

事務局（人事課長）

人事課長の新妻でございます。まず、今の計画の減員の目標 200 人でございますが、ここにはいわゆるバス事業における委託の拡大ですとか、そういった委託等の手法の大きいところを積み上げ、さらに増員の要素も積み上げまして、結果的に 21 年度の当初の人員と比較して 200 人という目標を立てました。それに対し、現時点では 33 人の減員にとどまっている状況がございます。その達成については、新たな行政需要だとか当初の目標では見込んでいなかった要素等も出てきておりますので、非常に厳しい状況ではあります。ただ、来年度に向けましては復興事業に一定のめどがつきそうだということで、現在の復興事業に従事している人員の減員ですとか、地下鉄東西線の開業が 12 月に予定されていますが、交通部門でその建設に携わっていた人員の減員も可能になるという大きな減員の要素も出てきてまいりますので、私どもとしては、今まさに来年度の人員計画を検討している最中でございますが、目標達成に向けて努力してまいりたいということでございます。

本江会長

よろしいですか。

大江委員

はい。ありがとうございます。

本江会長

他はいかがでしょう。多分に後半に話す次期の話とかぶるかもしれませんが、そこら辺の整理は一定されると思いますので、お気づきのことがありましたら今のうちにご指摘いただければと思いますが。ではお願いします。

小川委員

小川でございます。3 点ほど確認の意味を含めて質問させていただきます。

2-2 の 5 ページがまず 1 点目ですが、施設使用料のあり方についてということで、26 年度の主な取り組みのところで施設使用料の取りまとめを行いましたと、そしてまだ引き続き検討していきますと表記されてあるのですが、今どうなっているのかというところが 1 点目。

それから、11 ページの P F I の手法ですが、現在のところ本市でどの程度 P F I 導入が進んでいて、どういう状況で、今後の計画が今あれば教えていただきたいというのが 2 点目。

それから最後の 3 点目、13 ページになります。26 年度の主な取り組みの中に、各局区においてコミュニケーションのとりやすい職場を目指してのオフサイトミーティングが結構な回数されているようですが、その状況を内容も含めて教えていただければと思います。

本江会長

ありがとうございます。では、事務局お願いします。

事務局（財政課長）

ご質問 1 点目の資料 2-2 の 5 ページ、受益と負担の適正化の部分でございます。仙台市では施設

使用料の抜本の見直しと申しますのは、昭和 58 年からやっていないというところです。例えば政令市移行ですとか、あるいはその後の景気低迷ですとか、はたまた東日本大震災ですとか、タイミングで色々なことがありましてなかなかできていないということです。こちらの 26 年度の主な取り組みに記載しておりますとおり、25 年度決算において各施設の経費がどれくらいで、使用料収入がどれくらいだったかということ把握しまして、現在そのあり方について見直しを行っているところでございます。1 つタイミングとしては、消費税率が 5% から 8% に上がった時期、26 年の 4 月でございましたが、その時期、全国的にも見直したところも多かったのですが、やはり本市では震災復興計画に向けて皆さん、市民の方々、あるいは業者さん、あるいは仙台市も一生懸命やっている取り組み等も踏まえまして、その際も見送ったところです。現在、その時期等についても調査した結果を踏まえまして検討している状況です。

事務局（行財政改革課長）

それでは、私から P F I の関係をお答えいたします。

まず P F I でございますけれども、ご存じのとおり建設をする段階から民間の活力を活用するというので、その後の運営もあわせて長期スパンで民間にお願いするという形で建設費の負担を少し減らすということで取り組みを進めているところでございます。仙台市の状況でございますけれども、これまで天文台、錦ヶ丘にありますけれども、そちらも P F I でやりまして、その後やった内容としましては、野村学校給食センター、それから高砂学校給食センター、こちらを P F I で既に整備をして開所しているという状況でございます。現在の取り組み状況でございますけれども、先ほどお話ししましたように、南吉成に給食センターをつくっております、その整備を P F I で進めておりまして、契約も済んで来年の夏ぐらいの開所に向けて整備を進めている。それから、今後のお話でございますけれども、科学館を P F I 手法で改修し、あわせて展示の部分を P F I でやる方向で進めている状況でございます。

それから、オフサイトミーティングのお話でございます。こちらは局区ごとにそれぞれ進めておりまして、局長、区長、あとは次長、副区長等、そういった職員が一般職と気軽に仕事の悩みとかもあわせて色々意見交換するというので、それぞれ局区で進めているところでございます。それぞれの局区ごとの数は今手元にはございませんので、ご了承いただければと思います。総数といたしましては 26 年度は 51 回という状況でございます。

本江会長

今のことに関連して私からの質問ですが、P F I のシステムが使われるようになってからしばらく経ちます。導入した、始めただけで褒められる時代でもなくなっているので、本当にバリューが出たのかとか、同じ価値で安くなっているのか、同じコストで価値を高めたということなのか、その効果がどうだったのか、或いは良くなかったら直営に戻した方がいいなどあると思います。その検証がなされているかというあたりが書き込まれないといけないと思いますが、どうでしょう。

事務局（行財政改革課長）

P F I は、20 年とか 30 年スパンでそのバリューを出すというような形になってございますので、現時点でということになるとなかなか難しい部分がございます。ただ、天文台等につきましては、当然民間での運営といった部分では、以前に比べて民間ならではの工夫、例えばプラネタリウムを活用しながら夕方にコンサートなど、音楽と一緒にプラネタリウムを見るとか、そういったところに民間の活力が出ているのではないかと感じてございます。

本江会長

そういう定性的なところも含めて気にしていますよというメッセージを事業者に送り続けたいといけない。P F I で切り取ってやらせているからもう知らないとならないようにしなくてはいけないという感想でございます。ありがとうございます。他はいかがでしょう。

木下委員

財政削減という点からは外れるかもしれませんが、例えば委託ですとか民営化にして職員の数を削減という話ですが、現場から削減した場合、削減しても仙台市の責任がそこで全くなくなるということではなく、監督や目配りをする責任は続くと思います。そうすると、直接関わる人は減らしたけれども、その分の目配りをする人員はどうされているのかとか、あとは、委託や民営化といった場合にそこで働く人の労働条件が非常に問題あるという話も聞きますが、どういう注意がどのようにされているのかといったことも気になりますので、ご教示いただきたいと思います。

事務局（行財政改革課長）

委託とか民営化の場合でございますけれども、民営化の場合は当然運営自体が民間に移るということで、委託についてもこの業務の部分は民間にお願いしますと、そういう契約に基づいてお願いしている部分でございます。そういった部分の労働条件については、当然法令遵守ということで、運営にあたっては現行の法令を遵守していただく前提をお願いする格好になろうかと思っております。それと指定管理者についてお願いする場合には、当然仙台市の責任がそこで切れるわけではございませんので、当然実際の指定管理者の運営状況といったものを、現在もそうですがモニタリング等をして、そこで適切になされているかどうか毎年確認しながら業務運営をお願いしている状況でございます。引き続きそういったモニタリング等の部分での評価、役割が役所のほうに逆に出てくるというところでございます。

木下委員

そうしますと、その分の人の手当は特にせず、今ある人数の中でその分の仕事を増やすという形で解決されているということですか。

事務局（行財政改革課長）

必ずしも人数の部分については固定している話ではなく、指定管理する施設の数が増えてくれば当然その評価、モニタリングする部分の業務量も増えますので、それに応じて適切な人員配置をするという格好になっております。

本江会長

確かにブラック企業化するというか、労働強化だけで経営戦略が万々歳というわけにいかないもので、そこら辺の目配りは大丈夫かというところは大事なところだと思います。

木下委員

必要があれば増やすのは仕方がないことと私は個人的には思うので、減らした人数とともにそれによる新しい仕事のために配置した人数というのが分かる形だと市民にとっても安心できるのではないかと。何にもなくなっていくということでは不安を感じる人もいるのではと思いました。

事務局（行財政改革課長）

その部分についてはご安心いただくように、適切な運営というのがまさに市民の皆様にサービス提供する上では当然重要でございますので、その部分を間違いなく担保できるような形で進めてまいります。

本江会長

これまでは、基本的に役所のやることはだぶついていて削ればいいはずだという感じで色々なストーリーがあったと思いますが、だんだん誰もがきつい感じで暮らすようになると、ただ削ればいいというわけではないのではないかと思いはじめているところがあります。そういうことにもう少し

丁寧に応えないと、削りました、良かったでしょう、これが成果ですというだけではいけないのではないかと思います。働くということ、或いは仕事で成果をあげるということについての人々のイメージが少し変わってきているのかなという感じがいたしますので、説明の言葉遣いとか資料の出し方とかに関わってくるのではないかとのご指摘と私は理解しました。

事務局（行財政改革課長）

今ご指摘の点も踏まえまして、今後資料のつくり方について工夫してまいりたいと思います。

本江会長

ありがとうございます。ほかの委員の方いかがでしょうか。では、佐々木委員お願いします。

佐々木委員

2つあります。6ページの外郭団体の見直しのところですが、今統廃合を進めているということですが、そもそも何団体あるのかということと、その数が他の政令市と比較して多いのか少ないのか、その辺をお教えてください。

それから、26年度の主な取り組みの中の3つ目ですね。外郭団体の経営状況について専門家による評価ですが、ここもどのような観点で評価をされたのかということと、この評価で取り立てて何か問題のあった団体があったのかなかったのか、その辺をお聞かせください。

それから、7ページの公営企業改革の中で一番下ですね、効果試算のところでは病院事業における診療報酬の収納率、ここが非常に大きいと思うのですが、そんなに収納率って悪かったものなのでしょうかということと、こういう施策というのは通常の病院だとやっていることなのかやっていないことなのか、市立病院だから悪かったのかどうかということをお聞かせ願いたいと思います。

事務局（行財政改革課長）

まず外郭団体でございますが、現在の数はことしの4月当初で29団体でございます。今の計画が平成22年度から始まってございますが、22年度の段階では39団体ございました。他都市との比較でございますが、手元に資料を持ってはいませんが、外郭団体の設置数についてはそれぞれの都市の状況によってかなりばらつきがございます。そういった中で、現在本市においては29団体になっているという状況でございます。

もう1点、外郭団体の経営状況についてのお話でございます。こちらは、毎年度、外郭団体の決算が出た後、その収支の状況を見まして一定の基準に、例えば赤字が出ているというようなところで一定の基準に該当するものについては、公認会計士の方を入れた形での経営検討委員会というものを作ってございまして、そういった中で公認会計士の専門家のご意見を伺った上で、そのままでは危ないのかどうかといったことを色々検討いただいております。実際その結果として、ある程度状況が悪くなったというような段階では、例えばその中で経営改善計画を策定しろというお話をいただいたり、計画策定後の実際の状況や経営改善計画の実績などをお示しして、いろいろ判断をいただくという状況でございまして、経営上かなりまずいという団体は現在ありません。

それから、7ページの病院事業の部分でございますけれども、25年度の収納率で申し上げますと約97%ぐらいの収納率になってございます。他の病院がどういう状況かというのは私どもでは定かではないのですが、恐らく緊急時に搬送されてきた方がそのまま帰るなど、そういったところで一部未払いとなっていると伺ってございます。昨年度においては当然収納強化ということで、こちらに記載していますような、督促等を強めて効果が上がったというところでございます。

佐々木委員

これはやっぱり分母が大きいから0.何%動けばかなり大きいということですね。

事務局（行財政改革課長）

そうですね。

本江会長

よろしいでしょうか。

佐々木委員

はい。

本江会長

他の委員の皆さん、いかがでしょうか。

斎藤委員

実績について確認しながら質問させていただきますが、大きな柱が3つあって、その3番目が市役所の自己変革ということで、ただいま説明いただきました12ページ、13ページの中の1つが多面的・機動的に活動できる職員への進化、2つ目が縦割りの弊害を排除した効率的な組織運営ということでございます。確かにここに書いてあるとおりの取り組みがなされ、それなりの成果を上げていると思います。しかし一方で、最近の仙台市政を見たときに様々な問題が顕在化してきている。特に選管の白票水増し問題という大変大きな問題がございました。これは市役所自らが、組織風土の問題があったというようなことを市長自らが言うております。そういう意味で考えたときに、確かに市役所の職員大変優秀だし、他の自治体に比べても自慢できるほど優秀だと私は思っています。優秀だけれどもああいう問題が起きる、その背景としては組織風土があったということですので、果たしてこの行財政改革プラン2010も、ここで掲げた目標が的を射ていたのかなと改めて考えさせられます。次期計画の中には当然今の課題を前提とした取り組みがなされるのだとは思いますが、質問としては、現計画に掲げた目標の取り組みによって本当に市役所の自己変革がなされたか、自己変革をするにあたって、この目標で十分だったのかと考えますが、その点をどうお考えですか。

事務局（総務局長）

この計画を進めるにあたっては、途中で東日本大震災が起き、その中で出た課題、特に縦割りでうまく機能しなかったとか、職員が個々に判断できる力がないとか、そういった問題点が明らかになったところがありまして、それにどの対処していくかというのがこの間の取り組みの大きなところでもございました。今現在その目的が達せられたかということの評価はまだしておりませんが、この行革目標にあわせて人材育成の基本方針も同じスタンスで、震災のような非常時にどう判断し対応していくかということが大きなテーマだったと考えてございます。そういった意味で、今ご指摘ございましたけれども、コンプライアンスといいますか法令遵守、そういった面についての取り組みがまた新たな課題として今回の選挙管理委員会の事案を経て提起されたと思っておりますので、これにつきましては今後の計画の中で取り組みを進めていくことで考えてございます。危機においてそれぞれどう判断すべきかというそのよって立つ基準というものを考え、どう行動すべきかということ徹底していくのであれば、それは危機だけではなくて平常時においても適切な対応ができたと思います。今回の選管のような事案について、危機だけではなく平常時も含めてどういった行動基準で職員が行動していくべきかという取り組みについては、やはり欠けているところがあったと大きな反省点と考えてございます。

斎藤委員

昨今コンプライアンスとおっしゃっていますけれども、確かに議会としても色々指摘をさせていただいておりますが、このコンプライアンス集を見ても、優秀な仙台市職員がわざわざこんなことをあらためて紐解かなくていいんじゃないかと思うくらいの話でして、こんなことは皆さん分かっていると。分かっているのに何でいざという場面で別なことをやったりするかというのは、モラル

はあると思うけれども、モラルがないのではないかと。本当に大事な、仙台市の職員だという自覚そのものに何か問題があるのかなど。仙台市民に奉仕しようという気持ちで燃えて職員になっているのに、いつの間にか組織に埋没して、大きな組織の中でその歯車となって大事な部分が失われていくような感じがするんですね。だから、みんなコンプライアンス、コンプライアンスと厳しく言われているようですけども、それだけではどうも本当に風通しのいい組織とか効率的な組織とか能動的に活動する職員とかそういうものは果たして育つのかなという疑問を持っておりまして、これは今言ってもしょうがないのですが、それは多分次期の改革プランの中にも生かされてくると思うのでこの次のところで質問させていただきたいのですが、1点だけ、実績のワンペーパー、資料2-1の裏面で(3)市役所の自己変革ということがございます。この中で最後のほうに「これらの取り組みを継続し、適宜制度の見直しも行い」云々と書いてございます。この適宜制度の見直しも行うというのは何か具体的なものを意識してこの表記になっているのか、いかがですか。

事務局（人事課長）

この「適宜制度の見直しも行い」という部分でございますが、例えば職員が意欲を持って仕事に従事してもらうためにどんなことが人事制度として必要なのかといったことを検討する過程におきまして、今現在具体化したものはございませんが、例えば各都市においては、フリーエージェント制といいましてより職員のやりたいことにマッチした仕事を庁内の中で調整する仕組みですとか、そういったことを導入している自治体などもございまして、そういった他の都市の人事制度も勉強させていただきながら、職員が意欲を持って仕事に従事していただけることをやっていきたいという趣旨で書かせていただいております。

吉川委員

8ページの2つ目、震災からの復興や将来に向けたまちづくりなど、今後の本市の取り組みに活用するため無作為抽出した調査を行ったということですけども、これはどういった調査で、対象者はどのくらいの対象者であって、それからどういった内容で調査をされたのか。回答が2,202人ということですけども、いつやられて、どういった対象者に対してやったのか。そして、その調査の結果どういった結果が現れたのかという点についてお示しいただければと思います。

事務局（行財政改革課長）

意識調査につきましては、定期的に毎年度実施しているところでございまして、昨年度の調査対象者ですが、26年度につきましては6,000人に対して調査をしております。例年であれば5,000人のところを6,000人に増やして調査を実施したということでございます。調査項目や結果につきましては、手元に具体のものを持ち合わせておりませんので、後程お答えさせていただきます。

吉川委員

分かりました。それではもう1点ですけども、町内会の実態に対する調査を行われましたよね。あの成果は一つの冊子にまとめられていますけれども、あれをもとにした何か施策というようなことは考えられているのですか。

事務局（行財政改革課長）

あの調査をもとに様々な部署で事業を進める際に参考にするというのは当然ですが、あとは具体的な事業といたしましては、地域団体と例えばその地域にあるNPO等とのネットワークづくりを市民センターなどを中心にして取り組む事業を今年度からやっていると聞いてございます。その事業によってコミュニティーの活性化に取り組んでいると聞いてございます。

事務局（市民協働推進部長）

少し補足させていただきます。町内会の実態調査を行いまして、その中で今後の施策の方向性が

幾つか示されたところですが、その中で、大体4つぐらい柱があるのですが、まず1つ目としては、地域内の人材発掘ですとか担い手の確保をしていく必要があるという方向性が示されまして、それについては町内会活動ですとか組織運営の工夫とかアイデアをまとめた事例集を作成するというのを聞いております。それから、地区の集会所の建設の補助ですとか借上げの補助のあり方についての検討も必要だということも示されましたが、このあたりにつきましては、平成27年度から上限額を引き上げていることでもありますので、今後必要に応じて充実を図っていくような方向ということで聞いていました。

次に2点目ですが、地域の社会資源との連携を促進する必要があるという項目もあったかと思えます。そこについては、先ほど浅野課長からもご説明がありましたように、その地域の主体の活動を進めるための体制づくりについてのモデル事業を実施するというので、仙台ひと・まち交流財団への委託の事業の中で様々な事業を募集して、10地区ぐらいをめどにそのような取り組みをやるということのようでございます。

3つ目としては、町内会単独ではなくて近隣の町内会との連携強化のあり方について。これにつきましても、連携強化、それから合併などの方向についてのそういった取り組みをまとめた事例集を作成する。特に27年度としては、町内会同士が合併する際の基本的な進め方など、そういった合併事例を手引としてまとめる予定だということです。

4つ目としましては、町内会の空白地域ですとか解散してしまった地域などの住民の皆さんへの支援ということについてですが、まずは市連合町内会長会ですとかマンションで形成されているマンション管理組合連合会などとの連携を行った上での加入促進の取り組みの充実をしていくということで、町内会が形成されがたいようなマンションなどに対しては、建築主さんですとか管理組合とか様々な相手方に応じたリーフレット等を作成する予定と聞いております。以上です。

吉川委員

ありがとうございました。

斎藤委員

今、町内会との協働ですね、話が出ましたので私も確認させていただきたいのですが、9ページで確かに町内会、「地域において中心的な役割を果たしている町内会や」云々ということが概要で書いておりますけれども、実際の実施内容とか取り組みについて町内会との共同事業が記載されていないのですね。仙台市の町内会加入率というのは、他都市、札幌、仙台、広島で比較しても極めて高い、85%以上の加入率です。札幌とか広島とか福岡は60%とか70%、そういうレベルです。だから、仙台市の町内会加入率が高いということは、仙台市政が町内会とともに行政運営をしているという非常に特徴的な分野でもあるわけですね。そういう意味で、この概要には中心的な役割を果たしている町内会と取り上げていますが、実際にやっていることは、今部長さんからいろいろお話があったけれども、具体の記載がないというのは非常に寂しい話かなと。これはやはり敢えて積極的にここに記載していくべきだろうし、もしなければそれは今後の課題として大いに取り組んでいくべき内容であると思うのですが、いかがですか。まず1つはここに具体的に書いてくださいよと。

事務局（行財政改革課長）

その点については今後把握して記載するような形、そういう方向で考えていきたいと思えます。

本江会長

先ほど調査結果の話がありました、私の職場だと文部科学省から日々たくさんアンケートが来て、結構時間を割いて答えるけれども、なしのつぶてであれはどうなったやらみたいなことがいっぱいあります。しばらくするとアンケート結果を根拠にした施策がドンと来たりします。答えたほうは頑張ってるので、結果はこうでしたから、それでこういうことをしますというように何らかの形で返せるような仕組みがあると答える方もうれしいだろうなという感じがします。あと

は、これは概要ですから何もかもは書けないけれど、こっちのディテールの方にはちゃんと書いて、或いはここを見ると分かりますというようなレファレンスをつけるといいのではないのでしょうか。先ほどのPFIの話にも関わりますが、調べました、こうやります、やりましたというセットになっているけれども、やりました、こういう成果が出ましたというもう一段先の帰結のところまで見える形になっていると、市民の皆さんが追跡できますし、やったという甲斐を皆さんが実感できる感じがすると思いました。

他の委員の皆さん、いかがでしょうか。

清治委員

ちょっと戻るかもしれませんが、職員削減の目標 200 ですが、こちらの分厚い資料を見ますと、各学校に配置されている技師さんの正職員を半分に、2人のところを1人にとり、あと校内でつくっている給食の調理師さんを正職員じゃなくて委託というのか、アルバイトというのか、そちらの方にするという話も出ています。保育所も民間にするというだけでかなり人員は削減されていくし、イクスカを使うことによって交通局の職員も何名ぐらい削減できるのかという予測もつくと思うんですね。はっきり言うと、この大ざっぱな 200 人が今現在 33 名というのは、私たちが見てどこがどれぐらい削減されたのかというのがよく把握できません。なので、ある程度の予測、どこの部署からどれぐらい人員が削減できるとか、そういうところをまとめていただくと私たちも把握できるのかなと思います。削減するだけが目標ではないと思うので、その辺も踏まえて一覧をつくっていただければ分かりやすいかなと思うのでよろしくお願いします。

本江会長

表現のことということですが、コメントというか回答がありましたらいかがでしょうか。

事務局（行財政改革課長）

その辺の内訳等についてはできるだけお出しできるような形で今後考えていきたいと思えます。

本江会長

松本委員、いかがですか。

松本委員

もう皆さんからいろいろ出ていますが、人員削減を含めて今話があった通りだと思います。市民活動、地域活動の促進の中で、地域防災リーダーですが、民生委員から、私の地区からも 1 人出て資格を取りました。やっぱりそういう方を町内会だけでなくそれぞれの団体からも出ていくような形でということで、うちの地域は 34 名の民生委員ですけれども、その中から一番若い方をピックアップして出さなきゃいけないと言って講習を受けてもらいました。やっぱり各団体でも意識を持って、これからは地に張りついたらリーダーさんというのが大事だと思います。そういう方にもっともっと力を砕いていただければいいのかなと思っておりました。

事務局（行財政改革課長）

今お話がありました取り組みについては、目標を 600 人ということで取り組んでいるところで、昨年度末で 392 名ということでございます。今お話がありましたように、震災以降、それぞれの地域で防災への取り組みに関心が高まっている状況にありましたので、その気運を絶やさないように、今おっしゃられたような形で引き続き取り組んでいくというのが地域の防災力を高めるという観点で非常に重要だと認識いたしております。

事務局（市民協働推進部長）

地域防災リーダーのことにつきまして補足させていただきますと、先ほど全体の目標数としては

600名の育成ということで示されましたけれども、町内会などから推薦いただく枠の他に公募でも応募できる枠がございまして、その中で今仙台市としては女性の地域防災リーダーを増やしていこうという動きをしております。26年度末で、地域防災リーダー392名のうち92名が女性ということで、なぜそういう取り組みをしているかといいますと、地域防災計画が改定されたときに、やはり地域における男女共同参画を避難所運営においても生かしていく必要があるのではないかとということで、女性の視点をもっと積極的に生かすということを計画上も位置付け、防災リーダーについても女性を増やしていこうという流れでやっております。そういったことで、女性の方が地域にいらっしゃいましたら、お声がけしていただくとありがたいと思います。以上です。

本江会長

ありがとうございます。

私からも一つ。多分に表現の問題ですが、先ほど佐々木委員からも収納率向上の話が出ましたが、努力の甲斐あってかなり高いところまで来ていると思いますので、コストパフォーマンス、費用対効果の考え方をそろそろ入れないといけない。100%であるべき、それはそうなのだけれども、何かやるということはコストがかかるから、投じた額に対して、収納率が上がって得られた分との差がだんだんきつくなってきて、やがてすごく頑張ったのに大して増えないということになる。往々にしてかけた費用ほど金額が増えていない、それどころか経費の方が多という逆転することがまあまああるわけです。その辺のことについては一切記載がないので、ディテールでこういうことをやりましたということについては、強制執行を増やしたとか色々あるようでそれは分かるのですが、それに幾らぐらいかけて、先ほどの10億取るためにいくら使っているのかということについての意識がないのだとするとこれは危うい。気にしてくださいということです。費用対効果の視点なしで、単に不公平だから100%であるべきだということで無限に費用を投じてやるというのは経営の考え方からすれば愚かなことなので、もうこれ以上はあまり頑張っても伸びないということになったら、それは置いておいて、伸びしろのあるところに資源を投下すべきです。言いにくいかもしれませんが、でも経営の問題としては当然のことなので、そこについての議論も入れて、こんなもんにしておくところはこんなもんにしておく、そして目標の率まで行っているから、或いはもうやめていいことはやめるというような話を入れるぐらいの何か冷静さとかドライさをもつことが経営戦略会議としては必要ではないかなと思います。そこは、コストを承知していて、コストパフォーマンスは算出できるが見せないのか、分かっていないのかで随分違いますが、各施策にどのぐらいかけているかということについての認識はあるのでしょうか。

事務局（行財政改革課長）

収納率向上の取り組みについては、人件費がどれほど占めるかという部分が大いところがあります。あと、費用対効果の部分は、どういったところに取り組んでいくかというその優先順位の問題だと受け止めさせていただきました。一方で、負担の公平性といった部分で当然納めていただくものは納めていただくという必要がございますので、そういった視点を持ちつつ、優先順位の中でご指摘のような点を踏まえながら取り組むというのが必要なかなと思っております。実際どれほどの部分を把握してやっているかという部分については、それぞれ個々の事情があり、若干横並びに必ずしもなっていないところがありますが、ただ、今おっしゃられたような点は踏まえて取り組んでいくべきだと認識しております。

本江会長

よろしくをお願いします。他はいかがでしょうか。

この議題は一通り出ましたので、一旦2つ目の「次期行財政改革計画について」の話をしたと思います。こちらについてご説明願えますでしょうか。

事務局（行財政改革課長）

それでは、資料 3-1 になります。「次期行財政改革計画の基本的枠組みについて（案）」ということでお示しをさせていただいております。今年の 1 月の経営戦略会議におきまして次期行財政改革計画の方向性についてご議論いただいたところでございます。この基本的枠組みの中では前回の議論を踏まえた上で、全体像をまず申し上げますと、まず 1 ページで、本市の直面している、どちらかというところと長期的課題ということを示させていただいております。それから 2 ページ目、3 ページ目で、次期計画期間、5 カ年になりますけれども、そちらにおける本市の状況や課題、それからその課題を解決するための行革の必要性というところを記載してございます。それを受けまして 4 ページ目で、前回の会議でいただいた方向性のご議論を基本に整理をいたしまして、各般にわたる取り組みについて 3 つの経営戦略として整理させていただいているという内容になってございます。それから 5 ページ以降で、その 3 つの経営戦略の内容となるそれぞれの、あくまで現時点ではございますけれども、想定される事業を記載しているというのが全体像でございます。

まず 1 ページ目でございます。こちらは本市を取り巻く課題ということで、どちらかといいますと長期的課題ということで記載させていただいております。まず前段の部分で本格的な人口減少、少子高齢化社会を迎えるといった課題、2 つ目の段落で、それを受けた財政的な課題、税収減少や社会保障費の増嵩といった課題、それから今後老朽化が進む公共施設の維持・更新のために膨大な費用がかかるといった課題、こちらを記載させていただいております。それからその下、後段の部分におきましては、本市特有の課題といいますか取り組みが必要だということでございますけれども、震災を受けてこれまで取り組んできた復興事業、それに引き続き被災者支援に取り組んでいかなくてはならない、そういったものを記載させていただいております。その下に、グラフとしましては、本市の長期人口推計ということですが、現在推計作業を進めておりますので、最後の成案になる際にはここに 2060 年までの人口推計を載せるようなイメージで考えてございます。その下のグラフにつきましては、先ほど財政的な課題と申し上げました公共施設の維持・更新に係る財政的負担の部分を示しているグラフを載せてございます。この部分への対応をしないと、中段にあるとおり 243 億円不足します。こういった部分を長寿命化、それから質・量の適正化等の取り組みによって負担を緩和していくと、そのような考えでございます。

2 ページ目でございます。こちらにつきましては、長期的というよりも、この次期計画が今後 5 年間でございますので、今後 5 年間における、まず前段の部分で本市の人口見通しということで記載させていただいております。現在仙台市の人口は 107 万でございますが、中段にグラフを載せております通り、こちらはあくまで平成 23 年度時点で推計したものになってございます。こちらで見ますと 105 万人弱と見込まれますが、この辺についても新たな推計で更新をしていきたいと考えてございます。このグラフの右側に人口構成を載せてございますけれども、ここにありますように高齢者人口が平成 32 年で約 25% と大幅に増加する一方で生産年齢人口は約 63% に減るということで、人口構成で見ますと生産年齢人口が右肩下がりでどんどん下がっていくと、こういったところが本市の人口の見通しを考えた場合にも一つの課題であると考えてございます。

2 ページ目のグラフの下です。こちらでは本市の 5 年間の財政見通しを記載しており、冒頭財政課長から報告がありましたが、歳入面におきましては震災前水準に市税収入が回復してきておりまして、当面堅調に推移すると見込まれますが、交付税が一方で減るといふ部分がございますので、増えた分が丸々プラスになる状況ではないということでございます。そのほか、保育需要、高齢化の進展などによって扶助費の増が見込まれ、こういったところが引き続き本市の財政的な課題であると認識しておりまして、3 ページ目の冒頭に扶助費の推移と今後の見通しということでグラフを示させていただいております。こちらにも最終的には最新のものに更新していきたいと考えております。

それを受けまして、後段、グラフの下からになりますけれども、次期計画においては中長期視点を重視した取り組みを強化していく必要があるだろうと。それに併せて、これまで取り組んできた効率的・効果的な市政運営に向けた取り組み等、こういったものも当然継続していく必要があるだろうと考えております。また、震災復興計画期間終了後においてもまちづくりを進めていくためには、本市として震災時にも色々と原動力となりました市民の力といったものをあわせて、本市と一緒に取り組んでいく必要があると認識してございます。そういったもののために、最終、後段

で言うておりますけれども、ともにまちづくりを行うことができる環境の整備が必要であると。それからまた、今申し上げたような厳しい行財政環境のもとにおいても、市民の皆様とともに、一緒に取り組みを進めていく上では、当然に市民の皆様から信頼され、そして市民の皆様からのニーズにも的確に対応していくような組織、職員をつくっていく必要があるとまとめてございます。

今申し上げました課題認識を踏まえまして、4ページ目になりますけれども、次期行財政改革計画においては、本市の市政運営の「土台」となる取り組みをまとめるものということで、ここにお示した3つの経営戦略のもとに取り組んでいきたいと考えているところでございます。1つ目につきましては、先ほど申し上げた中長期的視点をより重視し、費用負担を上回る効果が期待できる「攻め」の取り組みの強化、これと併せて、これまで同様、効率的・効果的な市政運営につながる取り組みを進めるというのを経営戦略の1としております。2つ目といたしましては、市民とともに取り組むための環境づくり、それからまちづくりの拠点となる区役所の機能強化にも取り組む、そういったものを内容とする「市民とともに行うまちづくり」を経営戦略の2としてございます。最後3つ目といたしまして、市民との信頼関係を築きながら、社会の要請、市民のニーズに的確に応える市政運営ができる組織づくり、職員育成のための取り組みを内容とする「職員の力を最大限活かした市政運営」を経営戦略の3と定めて取り組んでいきたいと考えてございます。

5ページ目以降は、実施項目をお示しさせていただいております。かぎかつこの米印にありますように、今申し上げましたそれぞれの経営戦略の中でこういったものに取り組んでいくかという実施項目をここに記載しておりますが、現在作業を進めている状況でございますので、あくまで現時点で考えられるものをイメージしやすいように例示させていただいたものでございます。より具体的ものは、次回以降の経営戦略会議の中で随時お示しできるものはしていきたいと考えております。

具体的な実施項目、1つ目の中長期的視点を重視した取り組みでございますけれども、1つはアセットマネジメントシステムの推進ということで、これまでも公共施設総合マネジメントプランに基づいてプランの策定や、下水道部門におけるアセットマネジメントシステムなどを進めてきたところでございますが、次期計画においてはよりこうした取り組みを強化していく必要があるということでこういった項目を設けることを考えているところでございます。2つ目の市有債権管理の取り組みの推進につきましては、所管課、内容が多岐にわたっている、強制的に徴収できない債権、例えば貸付金とかそういったものを中心に、効果的・効率的な、どちらかという横並びで一定の水準のもとに、管理の取り組みを強化していくというものを想定しているところでございます。3つ目の情報システム最適化の推進の中においては、こちら当然システムが大分市内各所で増えてきておりますので、開発、更新、運用などの全体像を把握しながら、改善に向けた支援を、それぞればらばらになっている部分を1つの部署で支援する等して、計画的・継続的に行うことで、情報システムの効果的な管理・運用の実現、それから経費の削減といったものを図ってまいりたいと考えているのが情報システム最適化の推進でございます。4つ目、財源創出に向けた取り組みの推進につきましては、これまでもやっておりますネーミングライツ等の広告収入の拡充と財源創出に向けた取り組みを進めていくということで、より中長期的視点を重視した取り組みということで今申し上げたような主な実施項目を想定した形で取り組んでいきたいと考えてございます。

それから、(2)効果的・効率的な市政運営につきましては、先ほど現計画の取り組みをお話いたしましたでしたが、そういった取り組みを引き続き進めてまいりたいということで掲載しているものでございます。例えば6ページでございますが、先ほどご質問等もありました施設使用料等の見直し、受益と負担の適正化の観点から検討している部分でございますけれども、こういった部分を盛り込みながら、事務事業の見直し、民営化の推進、PFI手法の活用、民間活力による事業の推進、各公営企業における取り組みを内容とする経営の健全性の確保などを想定してございます。

それから、2つ目の経営戦略として考えております「市民とともに行うまちづくり」でございます。こちらにつきましては、先ほども申し上げましたように、ともに行うまちづくりをするための環境づくりや、ともにまちづくりを行う職員の育成、そしてそういったものによってさらなる市民協働や市民活動の取り組みにつながっていく施策の推進、そういったものを大きな内容とする項目ということで考えてございまして、その他まちづくりの拠点としての区役所の機能強化に向けた取

り組み、そういったものを進めてまいりたいと考えているのが2つ目でございます。

最後、3つ目でございますが、「職員の力を最大限活かした市政運営」の主な実施項目といたしましては、先ほどお話がありましたけれども、例えば研修や職場ミーティングの実施によって職員のコンプライアンスの意識の醸成・定着を図るような取り組みを内容とした職員の意識改革に向けた取り組み。それから、新たな人材活用の推進や、これまでの計画にありました多面的・機動的に活動できる職員の育成等、職員を育てる取り組み。それから、専門能力の向上や職員の意欲向上を図るような取り組みを内容とする仕事の成果を高める取り組み。こういったものを経営戦略の3つ目の内容ということで考えている状況でございます。

以上、次期行財政計画の基本的大きな枠組みについて前回のご議論を踏まえてまとめたものをご説明いたしましたけれども、資料3-2にこの次期行財政改革計画の策定スケジュールをお示しさせていただいております。次回、第2回経営戦略会議は現時点で11月の下旬を想定しております、その段階では中間案ということでお示ししてご議論いただければと考えております。その中間案については、12月から1月にかけてパブリックコメントをいたしまして、それから年明け、1月下旬に、この経営戦略会議である意味最終案に持っていけるような計画案をお示ししてご議論いただきたいと考えております。最終的には年度末であります3月下旬に最終案についてご議論いただいております。私からは以上でございます。

本江会長

ありがとうございます。今日とあと2回会議をやって成案に持っていくといったことでございます。ご意見等いかがでございますでしょうか。

全体的にはそんなに現行案と変わってなくて、3本柱と言っていたものも、今の現状と言葉遣いは色々変わっておりますが、中長期的な視点を重視するというのがいくらか強調されたようなあたりが、前と違うところでしょうか。市民あるいは職員の手腕を生かすというようなところは前からキーポイントとしてやっている感じであります。基本的枠組みということですからディテールは次回また出てくると思いますが、今の時点で注文をつけるところを話す感じですかね。

斎藤委員

今会長がおっしゃったように、次期計画も3本柱ということで、表現としてはあまり変わりばえないなという印象があります。特に申し上げておきたいのは、3番目の「職員の力を最大限活かした市政運営」、大変いいことだと思いますが、今の時点で例えば7ページに書いている主な実施項目というレベルで見ますと、ちょっと物足りないと思うんですよ。先ほど申し上げましたのであまりくどくは言いませんが、今の仙台市の組織が抱える課題をしっかりと受け止めて、そのためにはどうしたらいいかということをもっと掘り下げていただきたい。研究してもっと斬新なものにしたいと思うのですが、コンプライアンスの推進というと、私も市政活動報告の中でコンプライアンスと昨年あたりから使っていたのですが、逆に年配の方から苦情を受けました。コンプライアンスって一体何、さっぱり分からない。いや法令遵守ですとか言うともますます分からなくなります。それではこれを法令遵守とか規範を守るとかそんな言葉に置き換えると、本当は多分よくよく見ると組織風土改革だということなんでしょうけれども、どうも的確な表現にはなっていないと思いますし、あと職員の力を最大限生かすという取り組みとしてもこれだけではやはり足りないという印象が拭え切れませんので、ぜひもっと突っ込んだ検討をお願いしたいと思います。

本江会長

ありがとうございます。何か回答がございましたら。

事務局（総務局長）

用語につきましては、コンプライアンスの定義というものをつけなくてはならないくらい混乱し

ている用語だと思いますが、ご指摘がありました組織風土の改革と申しますか、職員一人一人の意識の改革というところが目標にございまして、今取り組んでいるコンプライアンス推進も、法令を守るだけではなく、どうやったら市民の目線に立って市民のための仕事ができるかという意識で取り組みなさいということ職員に徹底していくことが最も大事ですので、このコンプライアンスの推進という言葉だけでは表せない部分、様々な取り組みについて更に詳しく書き込んで、それをいかに実施していくかということで計画をまとめていきたいと考えてございます。

本江会長

ぜひそのようにお願いしたいと思います。他いかがでしょうか。

大江委員

現段階で平成32年には高齢化率が25%、年少人口が12%という形で出ていますけれども、今は既存の町内会ですとか子供会といったネットワークがありますが、そういった部分の力の低下と申しますか、実際人数が減っていきまますし、地域力が低下していく部分をどのような形で補っていくのかですとか、費用のほうも扶助費など確実に増えてくるものをどのような形で負担をしていくのかといったことは、現在の計画よりもかなり逼迫した状況になってくるかと思えます。その部分をもう少し計画の中に盛り込む必要があるのではないかなと感じました。

2番目の「市民とともに行うまちづくり」ですが、ちょっと市民というものの定義が漠然としていて、その市民というのが個人を指すのか町内会などを指すのか、もしくは企業まで含めて考えるのかといった部分でも違ってくると思うんですけれども、類型別にどういった協働を考えていくのかということ、市の役割の部分と市民が担っていく部分ともう少しまた整理をし直していく必要があるのではないかなと感じています。例えば町内会の部分で、一部が今もう既に民間で委託を受けてやっているような事業等もありますし、そのあたりどういった形で進めていきたいのかという部分ももう少し市として出していけるといいのではないかなと思えます。

3番目の職員の力を最大限活用した市政運営の部分ですが、次期の計画スケジュールを見ると市民の意見聴取というのがあるんですが、市の職員の方がどのような形でこの計画を見ているのか、もしくは、最前線にいる区役所の方が市民の方の意見等をふだん聞いている中でどういったことがもっと必要だと感じているのか、もっとそのあたりが出てくると、もっと深い行財政の改革ができるのではないかなと思えます。

本江会長

ありがとうございます。

事務局（行財政改革課長）

ありがとうございます。市民の部分でございまして、我々が今考えている市民という部分の枠組みにつきましては、個人の市民だけではなくより広く捉えた形で、地域の団体や仙台市内に住む皆様というようなことで考えているところでございます。

それから、職員に対するアンケート等のお話でございまして、先ほどコンプライアンスの行動規範集等をお渡ししてございまして、それを作成する段階においてもいろいろ多項目にわたる職員アンケートを無記名形式で実施している部分もございまして、実際の計画につきましても、固めていく中でいろいろな意見を入れていきたいと考えております。

本江会長

他いかがでしょうか。どうぞ。

佐々木委員

3ページの中ほど、震災のことが2つほど書いてありますけれども、やはり今仙台市が他の都市

と違う一番大きな部分というのは、震災を経験したことなのかなと思います。特に今後の経営戦略の中で、震災を経験した市民、それから職員の方々、それから役所に仕立てて会社にしても組織もそれを乗り越えてきているので、そういった希有な経験をした地域だからこそ何か特徴的な施策というのをぜひ考えてほしいなと思っています。

本江会長

ぜひそのような形で。何か一言あれば。

事務局（行財政改革課長）

確かに震災を経験いたしました後、いろいろ地域での取り組みであったり、また、市役所の安全・安心の部分でいろいろ企業と協定を結ぶとか、そういったところで進んできている部分もあります。今おっしゃられたご意見はもっともだと思いますので、そういった部分を踏まえて盛り込めるものは盛り込んでいくというような形で取り組んでいきたいと思っています。

佐々木委員

数字にできないようなことが結構あるのかなと思います。意識が変わったりとか。あとは外から見たときの仙台ですね、仙台の企業というのも、私はすごく感じるのですが、日ごろビジネスをやっている、やはり特別な目で見られています。これを機会と捉えてどう攻めていくのかという面です。どちらかという人が減って守る方の話に行きがちなので、そこを機会と捉えてどう攻めるか、企業でいえど売り上げを伸ばすかということも考えてほしいと思っています。

事務局（行財政改革課長）

ありがとうございます。

本江会長

他はいかがでしょうか。では、私からも少し。やはり私も3本柱は大きく変わらないとも思うけれども、この次の会議でたちまち各論になるかと思うと少し微妙だなと思います。それで、先程の収納率の話と関わっているのですが、督促や催促の強化とだけ言っても限界がある。恐らく払えないのには理由があって、それは例えば貧困の問題であるとか格差のことであるとか、仕組みが分かっていないので何かすごくロスしているであるとか、聞いていくと違う理由があるはず。それを解決するには収納係のお尻をたたきただけでは解決できなくて、他の人にこんなことになっていきますよと言わなくてはいけないといったことが出てくると思うんですね。そうすると、横串を刺して横連携をして縦割りでは解決できない問題をやるということに繋がっていくと思います。次が各論で98%、99%と書くばかりではなく、コストパフォーマンスがあがらなくなっているときには多分本質的じゃないことをやっているの、ぜひ本質的な問題を探すことをやる。それが横連携のリアルな契機になるわけです。今のままの数値目標だけじわっと上げるやり方ではない形の問題解決、そもそも問題の再定義から始めますというようなことが盛り込まれているといいのかなと思いました。実績を見ても、大分いいところまで来ていると思います。だからこそ同じアプローチですますやるというだけだとすぐに限界が来ると思います。そうではなく、違う角度でアプローチしますよ、問題を再定義しながら近づきますよというようなことが言えると、震災後色々変わった後、改めて問題に取り組む行政改革計画としては、迫力あるものになるのかなというのが、この基本的枠組みを見て感じた部分です。

事務局（行財政改革課長）

今いただきましたご意見を踏まえまして、次にお示しするときにはもう少し前に進んだような形で取りまとめていきたいと考えております。

本江会長

一方で各論もきちんと出していただかなくてはいけないと思います。他いかがでしょうか。

出尽くしたのか、或いは読み込む時間も十分でなかったかも分かりませんが、意見がありましたら、事務局のほうに追って連絡をいただければ何かしら反映していただけたと思います。今日は何かを決めるというよりは注文を出し合う会でしたので、今出てきた意見も踏まえて何かお気づきのことがあればさらに協議をしていただければと思います。ということで、意見交換は終わりということにしたいと思います。全体を通じて事務局から何かございますか。

事務局（行財政改革課長）

では、私から。先ほど吉川委員から市民意識調査のお話がありました。市民意識調査につきましては、先ほど申し上げましたように対象者6,000人、有効回答数が2,292で回収率としては38.2%となっておりまして、その内容は、東日本大震災からの復旧・復興施策に関する件、それから、健康で安全に安心して暮らせるまちづくりでありますとか、子育て支援、教育環境づくり、文化・芸術やスポーツに親しめる環境づくり、それから東北を牽引する産業の振興と観光交流促進、そういったところを主に項目としてお尋ねし、取りまとめている状況でございます。

事務局（総務局長）

では、私から概括的に。今日のご報告に対しましても、数字の羅列と申しますか、数字だけを見てもなかなかその意味が分かりにくいというようなご指摘など様々いただきました。計画をつくり、或いはその計画の進捗状況を皆様に理解いただくためにも、数字の意味と申しますか、数字の仕組みあるいは言葉の意味とかそういったものを丁寧に説明していかないと、計画をせっかく作っても、作りました、当局がこうやっていますというだけで、何の前進にもつながらないという重いご指摘だと思いますので、次の計画の策定はもとより、計画の進捗状況の報告においてもより分かりやすいという観点を大事なものと捉えて進めてまいりたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

（４）その他

本江会長

ありがとうございました。

その他何か委員の皆様からありましたらお願いします。大丈夫でしょうか。

では、事務局にお返ししたいと思います。

（５）閉会

事務局（司会）

本江会長、どうもありがとうございました。

以上をもちまして、本日の会議は終了といたします。ありがとうございました。

議事録署名委員の署名

◦会 長（本江委員）

_____ 印

◦署名委員（吉川委員）

_____ 印