

# 平成26年度第1回仙台市経営戦略会議（平成26年8月26日開催）

## 議事概要

1	日 時	平成26年8月26日（火） 17:30～19:40
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，吉川時夫委員，斎藤範夫委員，清治慶子委員，成田由加里委員，深沢ひとみ委員，松本淑子委員，本江正茂委員，山崎透委員 〔計9名〕
4	欠席委員	小川真美委員，木下淑恵委員，佐々木賢一委員，西出優子委員〔計4名〕
5	事務局	総務局長，総務局次長，総務部長，人材育成部長，情報政策部長，市民協働推進部長，行財政改革課長，人事課長，労務課長，職員研修所長，財政課長 〔計11名〕
6	担当課	総務局総務部行財政改革課
7	次 第	(1) 開 会 (2) 委員紹介 (3) 会長及び副会長選出 (4) 報 告 ・仙台市の経営状況について (5) 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 (6) その他 (7) 閉 会
8	会議資料	資料1 平成25年度普通会計決算について 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 (別紙1 削減効果額の推移(累積額)) 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 仙台市経営戦略会議設置要綱

### (1) 開 会

#### 事務局（司会）

委員の皆様がお揃いのお集まりですので、ただいまより、平成26年度第1回仙台市経営戦略会議を開催いたします。会長が決まるまでの間、事務局の方で進行役を務めさせていただきたいと存じます。申し遅れましたが、私は司会を務めさせていただきます、総務局行財政改革課の市川と申します。よろしく願いいたします。はじめに、会議の開会にあたりまして、総務局長の高橋からご挨拶

拶を申し上げます。

### 総務局長あいさつ

総務局長の高橋でございます。本日はお忙しいところご出席頂きまして、誠にありがとうございます。また、新しい任期での初めての会議でございます。委員の皆様におかれましては、委員をお引き受け頂きまして、改めて感謝を申し上げます。

復興計画期間、これは27年度まででございますが、残り1年7か月、復興もやっていかなければなりません。復興後の街づくりもしっかりとやっていかなければならない、両方を追いかける必要があるという非常に重要な時期に来ていると感じております。

少子高齢化、人口減少の課題にしっかりと向き合っていかなければならない。それから経済活性化、交流人口の拡大、都市の魅力・活力の向上にあたっていかなければならない。課題としては相当なものがあると考えております。そのためには都市経営をしっかりとしていかなければなりません。財政基盤を整えること、市民・NPO・企業の皆さんとともに街づくりをしていくこと、それから何よりも職員の力を伸ばしていくこと、これらがしっかりとなされてこそ、仙台市として都市の能力を最大限に活用できるものと考えております。

皆様の任期中には、都市経営の指針となります次期行財政改革プランを策定する予定としております。様々な分野でご活躍されている皆様のご意見を聞かせていただき、役立ててまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

### (2) 委員紹介

- ・ 委員及び事務局を名簿順に紹介

### (3) 会長及び副会長選出

- ・ 成田委員からの推薦により、会長として本江委員を選出
- ・ 本江会長から、副会長として深沢委員を指名

### 本江会長

それでは、次第に基づきまして、会議を進めさせていただきます。今回は新年度の初回ということで、会議の運営についての約束事がございますので、その点を確認しておきたいと思っております。事務局から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、委員の皆様に変更を確認をさせて頂きたいと存じます。

1つ目は会議の公開に関してでございます。本市におきましては、このような会議は、原則公開としておりまして、個人情報等に関することがあれば、必要に応じて非公開とすることとしております。この会議につきましてもそのような取扱いとさせていただいていたところでございます。

2つ目は、議事録の作成についてでございます。事務局が作成した議事録の案を会長に確認していただきますほか、委員の代表としてもうお一人のご確認とご署名をいただくという取扱いをこれ

までさせていただいていたところでございます。

この2点につきまして、今後も従来どおりでよろしいか、ご了承いただきたく存じます。

#### **本江会長**

今の2点につきまして事務局からご説明がありましたけれども、従来どおりでよろしいか、いかがでしょうか。

[異議なしの声]

#### **本江会長**

ありがとうございます。ではそのようにして進めさせて頂きたいと思います。先ほどあった2つ目の議事録署名ということですが、出席された委員の五十音順ということで、大江委員にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

#### **大江委員**

よろしくお願いいたします。

### **(4) 報 告**

#### **本江会長**

では、議事に入りたいと思います。「4. 仙台市の経営状況について」、事務局からご説明をお願いいたします。

#### **事務局（財政課長）**

(資料1「平成25年度普通会計決算について」に基づいて説明)

#### **本江会長**

ありがとうございます。ただいまの説明につきまして、委員の皆様、ご質問・ご意見等ございますか。よろしいですか。

4分の1くらいが震災関係ということですので、莫大な予算が暫く大きくかかると。特別な状態が続いていると考えた方がよいのか、あるいはどの位で普通になるのかということも難しいところですよ。あまり特殊な状態にあるとだけ思っているはいけないので、そこも考える必要があると思いました。感想ですけれども。

皆様、よろしいでしょうか。これは事実の報告ということでございますので、これを踏まえて議論にいきたいと思います。

### **(5) 議 事**

#### **本江会長**

続きまして、議事ということで、「5. 仙台市行財政改革プラン2010〈中間見直し〉の実績について」ということで、事務局からご説明をお願いしたいと思います。

#### 事務局（行財政改革課長）

（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」、別紙１「削減効果額の推移」、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）」に基づいて説明）

#### 斎藤委員

会長、説明の途中ですけれども、説明に対するお願いがある。行財政改革課長が説明したのはその通りだと思いますが、今回初めてご出席の方もいらっしゃいますし、そもそも「仙台市行財政改革２０１０〈中間見直し〉」というものがどういうもので、今、何に対して実績がどうだと説明されているのか、そもそものところからお話しいただきたいと思います。

#### 本江会長

私からもお願いしたいと思うのですが、今２０１０の中間見直しで、冒頭、局長から次期プランを作る見通しであるというお話しがありました。その大きい構図で、今どの辺にいて、何のチェックをしているのかということを中心に共有できるようにしていただければと思うのですが。

#### 事務局（行財政改革課長）

大変失礼いたしました。まずこの行財政改革プランですが、元々は震災前の平成２２年３月に策定し、進めていたわけですが、これが震災により考え方も大きく変わってくるということで、平成２５年の３月に見直しを行いました。この中では、例えば人員の削減等、当初予定していた削減数より大幅に人を増やさざるを得ないという、目標を下げるが必要となり、そうした見直しをしたのが、今日お話ししております〈中間見直し〉でございます。当然復興業務もやっていかなければいけない中で、行革をどう進められるかといった点で組み立て直したものでございます。これにつきましては、平成２８年度までの取り組みを目指しているものでございます。

今日お配りしているものは、〈中間見直し〉の中では５か年計画、実質６年ほどの計画の中での、２５年度で４年目にあたるところの取り組みということでございます。計画においては震災復興計画期間と行革の期間が一致しており、復興計画の進捗に合わせながら、行財政改革を同時に進めていくというものです。その中で２５年度がどうだったかというご説明をさせていただいております。

#### 本江会長

ということですか。よろしいですか。

#### 斎藤委員

はい。続けてください。

#### 事務局（行財政改革課長）

それでは続きまして、資料２－２の方をご説明させていただきます。今回初めてこのような形で

作成させていただきました。昨年度も色々ご議論頂いた際に、実績報告書という資料2-3の分厚い100ページ程の資料だったということもございまして、個別の各論いきなり入ってしまうため、計画全体を踏まえての個別の項目が見えないとのご指摘をいただきまして、まだ十分でない部分もあるかもしれませんが、このような形で、〈中間見直し〉の施策の体系毎に、何を指し、そのうち昨年度と今年度当初の取り組みでどんな成果があり、それが進捗度合いとしてはどうか、その効果額はどうかということ、施策レベルで見て頂けるように作った資料でございます。本日はこの資料2-2を中心にご説明させていただきます。

1点ご説明が必要なところがございまして、24年度実績、25年度実績という効果試算額のところに数字を記載しております。こちらは基本的に25年度に取り組んだ中身を25年度実績というふうに入力させていただいております。先ほどお話しをさせて頂いたとおり、数字によりましては決算額になるものと、人件費・人員配置等のように26年度当初に結果が出るものとございまして、これも25年度実績の中に入れておりますので、見方としてはその年度に取り組んだ効果というような形で見て頂ければと思います。

(引き続き、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)」に基づいて説明)

#### 本江会長

ありがとうございます。資料2-3の方はいいんですね。

#### 事務局(行財政改革課長)

こちらは後ほど高覧頂ければと思います。

#### 本江会長

はい、以上のようなのですが、ただいまの説明につきまして、委員の皆様からご意見・ご質問があればお出し頂きたいと思っております。色々なことが並んでおりますので、ディテールの話でも構いませんし、大きい枠組みの話でも構いませんので、何かございませんでしょうか。

#### 吉川委員

お尋ねしたいのですが、まず4ページの学校給食センターのことですが、「PFI導入」の「PFI」の意味を教えてくださいたいと思います。それから、「選挙事務の見直し」。私も期日前投票等の係りをしておりますが、具体的にどんな見直しが行われていたのか教えてくださいたいと思います。それから10ページ。地域の活動拠点として市民センターを大いに活用しておりますが、「市民センターで震災後の地域の復興に対応した事業、区役所等と連携した事業等を実施した」ということですが、私、岩切市民センターでこのような事業をやった記憶がないのですが、具体的にどんな事業を展開したのか教えてくださいたいと思います。以上です。

#### 事務局(行財政改革課長)

まずは「PFI」事業ですが、Private Finance Initiative ということで、従来は役所が公共的な施設等を作り、役所が運営するというのが基本でしたが、これに民間のお金やノウハウを入れましょうということで、一般的には民間事業者さんに応募して頂き、民間事業者さんが施設を建てる、サービスも行う、それに対して市が必要な対価をお支払するというような形です。新しい取り組みとして10年位前から始まってきていると思います。

それから「選挙事務の見直し」でございますが、選挙事務はどうしても人件費が大きくなっており、これをどれだけ下げられるかというのが行財政改革のポイントになります。この計画期間中に行った具体的なものとしては、投票事務に係る職員の手当の削減です。アルバイトを活用することにより、少し人件費を下げようということ。それから、皆様のご家庭にもお送りしているかと思いますが、選挙の入場券ですね。以前はハガキで1枚1枚お一人お一人送っていたものを一本化して封書化することにより、郵送料が削減になったという取り組みも行っております。

市民センターの事業につきましては、細かくこの事業によってというところが今お示しできず大変申し訳ないのですが、市民センターは各地域にあり、市民の皆さんとの接点ということで、市民センターの中で区の様々な事業を連携してやるようなものを推進しているということでございます。具体の事例がなくて大変恐縮なのですがすけれども。

#### 大江委員

全体的なことですが、計画の策定から年月が経過しているのです、計画段階と今の段階で目標がそぐわなくなっている部分ですとか、実行していく上で、目標を達成した方がよいのか、少し戻って考えた方がよいのか、プランの練り直しが必要な事ですとか、そういうことが出てきているのかということ伺います。

#### 事務局（行財政改革課長）

まず大きくは、震災時に見直しをしたことにより、だいぶ軌道修正されておりますので、現実的と言えますか、手の届く範囲での目標設定がなされているところではございます。その中でも例えば収納率等はかなり順調にきておりますので、これらについてより高く見直しが必要なのではという一方で、冒頭ご説明したような特に人の配置の問題につきましては、中間見直しの当初から震災は見込んでおりましたが、やはり震災に係る業務の見通しも難しいところがございまして、現在は、人員が逆に増えている状況でございます。その辺は今後復興事業の進捗を見ながら考えていくことになると思います。現時点では、大幅に直ちに変えなければいけないものはないかと思います。

#### 大江委員

指定管理やPFIの導入を強く進めていると思うのですが、その部分での不具合とか、効果とか、そういったものを具体的に教えていただけたらと思うのですが。

#### 事務局（行財政改革課長）

まず指定管理につきましては、元々は殆どの施設が市の外郭団体が運営を担っていたものですが、原則公募ということもあり、徐々にNPO団体等にかれるようになってまいりました。市の方で

指定管理業務についてモニタリングして、所管課でチェックする中で、市民の皆様から頂いたアンケートの結果等も公表しておりますが、総じて、サービスが向上したという評価を頂いております。評価にはS、A、B、C、Dのようなランクがありますが、Sの割合がどんどん高くなっております。やはりそういうアンケート等があって評価が良くないと色々お叱りを受けますし、所管課からも指導されますので、かなり大変な現場だと思います。そういった中で指定管理の事業者さんが頑張っておられて、総じて評価は高いかなと思います。

#### 大江委員

ありがとうございます。

#### 斎藤委員

確認です。この行革プラン2010、平成25年3月に見直しを行ったということで、効果額を単年度の効果額、グラフとして累積効果額を表していますが、単年度の効果額はその通りだと思いますが、累積効果額の場合、見直しによって連続性はきちんと確保されているのですか。つまり、見直したことにより、前の数字は採用できないというものもあり得ると思いますが、それはきちんと連続した条件になっているのですか。

#### 事務局（行財政改革課長）

基本的に全て齟齬がないようなものになっております。

#### 斎藤委員

まあそういうことだと思いますが。具体的に申し上げますと、資料2-1で単年度の効果額を算定しています。平成25年度までは順調に効果額を出してきているわけですが、平成26年度に△3億円の効果額ということは、逆に効果がなかったということです。説明では人件費の増が一番大きな要因だったということですが、資料2-2というのは、あくまで概要ですよ。主なもの、あるいは主要なものを記載していると思うのですが、確かに資料2-2の2ページを見ますと、人件費絡みのマイナスが大きいというのは分かりますが、果たしてこれだけでもって△3億円だと、他にもマイナスとなったもの、概要版にもいくつか出ていますが、概要版に記載された以外でも個別に見たときに効果がなかったもの、マイナス効果だったものというのは他にあるのですか。併せて、△3億円の評価を改めてお聞きしたいのですが。

#### 事務局（行財政改革課）

26年度の数字は、基本的に26年度当初の段階で初めて算定可能なものということで、人件費ですとか、職員手当とか、業務委託とか保育所の民営化等で、新年度に初めて効果が出るものだけを計算しております。この3億円のマイナスの内訳としては、人件費のマイナスが8億円ありますが、一方で職員の退職手当という部分で4億円ほどプラスになっており、委託業務ですとか、保育所の民営化によって約1億円位プラスになっております。その結果がトータルで約3億円になります。人件費以外に26年度当初に入れているものでマイナスになっているものはありません。

#### 齋藤委員

ちょっと分かりにくいです。つまり、資料2-1で平成26年度の効果額は△3億円だということです。3億円というのは、どういう計算でなったのか。主なものが人件費だというのは分かりました。それから、業務委託で効果がマイナスだということもちょっと分からないのですが。

#### 事務局（行財政改革課）

トータルで△3億円になっておりまして、内訳は、人件費が△8億円、手当の部分で4億円プラス、委託業務のところでは1億円プラスということで、トータルとして差引で△3億円になったということで、本当の意味でのマイナスになっているのは、人件費に係る部分だけでございます。

#### 齋藤委員

例えば資料2-2の4ページ、「生活改善センターのあり方の見直し」で△3千万円、概要版で出てくるのでは。25年ですか。

#### 事務局（総務部長）

補足をさせていただきますと、25年度に入っています。26年度で今分かるのが人件費、委託と先ほど言ったものだけでございまして、まだ26年途中でございまして、今年度が終わると、また決算の時期に26年度のトータルの数字が分かるという状況になります。今の段階で把握できるのが、足を引っ張っている3億円だと。

#### 齋藤委員

分かりました。私も年度をずれて認識してしまったということです。そもそも効果額に、年度途中のものを、当初時点で△3億円ですっていうように出す意味があるのですか。言い訳を前もって並べているようなもので、平成26年度はどんなに頑張っても△3億円ですと、今表明しているようなものなのですか。

#### 事務局（行財政改革課長）

まず報告させていただいておりますのが、25年度にどんな取り組みを行ったかということ、それが通常は25年度決算に反映されておりまして、人の関係も本来はそこに入ってくれば分かり易いのですが、どうしても人員の見直しは26年度の当初にならないと反映できないものでして、そこは26年度の方に引っ張られて、25年度に取り組んだ結果が26年度当初に出ますという説明をさせていただいているものです。あくまでも26年度トータルで考えれば初期の段階の数字ですので、またこれに26年度の取り組みが積み重なり、今年度と同様に、例えば税の収入増等が乗り、結果として決算になるというものです。特に人件費の反映がずれるのでこんな形になっています。

#### 本江会長

今の理解で言うと、25年度は結果として85億円の効果となったが、25年度当初の段階では、



もう少し増えそうだった数字があつて、この分を相殺して行って85億円の効果となった。だからあと1年後には、26年度の実績というのが、きちんとした効果として出てきて、27年度当初段階の効果が少し出てくるということが起きるという理解でいいですか。

**事務局（行財政改革課長）**

はい。

**本江会長**

この85億円効果を出したというのが、概要版でいう25年度実績と書いてあるもののトータルだと理解していいですか。これとは別なところで起こりつつある問題として、3億円が今、速報としてあると、そういうことですね。

**深沢副会長**

おっしゃったように、この全体のサマリーに載せるべきではないと思います。載せるのであれば、「26年度の見通し」。まあ人件費だけじゃないですよ。他にも25年度の途中で仕掛けて、その結果が26年度に出るものは何も人件費だけではないと思うので、ここに単年度で載せるのであれば、「見通し」として載せるべきだと思います。これは誤解を招く数字の計算だと思います。

**事務局（行財政改革課長）**

そのとおりだと思いますので、そこは市民の方に誤解のないよう表現を工夫したいと思います。

**本江会長**

逆に言うと、わざわざ載せようとしたのはどういう意図があるのですか。

**事務局（行財政改革課長）**

従来からこのような取扱いをしていたということもありますが、やはり元々は25年度の結果をお示ししたいというのが今回の資料でございますので、そういう意味で出させていただきました。

結果はマイナスだったので、我々にとっては厳しいところはございますけれども、それも含めて25年度の取り組んだ結果はこうです、ということでお示したところでございます。

**本江会長**

はい、分かりました。

**成田委員**

分けてご記載いただくという件に関してなんですが。これは質問ですが、3億円の説明の中で、「復興事業に係る他自治体からの応援派遣職員の置換分を採用したことによって人件費が増加した」とございますが、他自治体からの応援派遣職員分のコストは、仙台市で負担するものなのですか。それとも、応援いただく以上、応援いただく自治体の金銭的な負担になるのでしょうか。

#### 事務局（人事課長）

他都市からの応援派遣職員に係る人件費は、基本的に派遣元の都市が負担します。

#### 成田委員

後で仙台市に請求が来ることはないということですか。

#### 本江会長

私の理解が違っていたら言ってください。大変なので応援の人を寄越してくれました、それは応援元の自治体が出してくれていました、ということですか。

#### 事務局（人事課長）

失礼いたしました。これは派遣元ではなく、派遣を受け入れている仙台市の負担だと思います。

#### 成田委員

他の市でそういう事例があったので確認したのですが、だとすると、置換えたことにより人件費が単純に増加したという記載は、もしかしたら事実と異なってしまう危険性があるかと思いますが。

#### 事務局（人事課長）

協定で決めておりますが、今手元に協定がないので、確認して後ほど回答させていただきます。

#### 成田委員

そうしますと、後から来るものが、要は年度ずれが起こっているわけです。25年度の85億円の中に、後からこの時働いた方の分の請求が来た時には、市民としてはどういうふうに理解していけばいいのかという説明もご検討いただく必要があるのかなど。

#### 斎藤委員

誤解を招く説明ですよ。

#### 事務局（総務局長）

派遣職員の分をカバーしなければならないという説明をしたのですが、実際に職員が増えているのは、保育士を臨職で雇っていたところを、臨職がいなくなり、そこを正職員でカバーしなければならない。保育士の増が一番大きい要因でございます。今おっしゃられたように、派遣職員については人件費の行って来いがありますので、その部分についてはそういう説明だったのです。人数的には確かに影響するのですが、金銭的に一番影響があったのは、保育士の増ということです。

#### 成田委員

一般的な報道であれば、派遣職員の方が数百人単位で仙台市に来ているということであれば、そ

の分の人件費についての関心というのはやはりあって、説明が要るのかなと思いますので、ご説明する場面においては、保育士さんと併せてご説明いただけるといいのかなと思います。

収入に関してですが、収入が増えたというところで、逆に民間委託により、恐らく数パーセントしかかかっていないと思いますが、いくらかけてこれだけ利益を、収入を増やしたんだというところの記載があった方が、市民としては安心するかと。例えば80億円のうち、実は40億円かけていましたというのであれば、本当は40億なんだという認識をしなければならないですし、いやいや4億しかないということであれば投資効果としてはとても高いという認識がありますので、そういうご開示というのをご検討いただければと思います。

## 本江会長

今のご質問についてはどうですか。その辺は差引したうえで、純利益が出ているのか。

## 事務局（行財政改革課長）

実際の計算上は、例えば新たに掛かるコストがあれば、計上して差引での効果額となっておりますが、その点中に入っていて分かりづらいので、見せ方は考えなければいけないと思います。

## 成田委員

8ページと9ページにかけての「市民とともに進める行政経営」の部分ですが、実施内容の中で、市民による事業提案制度が実施されている、市民による政策提言が実現したという記載なのですが、具体的には、どんな制度で、どういった事業が実現したのかお聞かせいただきたい。というのは、市民協働というのはどの自治体でも書いてありますが、特に被災している我が仙台市においては非常に重要な方向転換ではないかと思います。行政で届かない点について、一番現場を分かっている方の声をいかに吸い上げるかというところでも、市民が期待する施策立案能力というところになってくると思いますので、力強く進めていきたいという気持ちがあります。具体的にどういう事実があり、それについてどういう課題を今検討されているのか教えていただきたいというのが三点目です。

四点目でございますが、13ページ、「縦割りの弊害を排除した効率的な組織運営」というところで、具体の成果というのはどの点で出ているのかということをお聞きしたいと思います。

## 事務局（市民協働推進部長）

第三点目のご質問、市民協働事業提案制度についてご説明したいと思います。この制度は、市民活動団体や民間企業の皆様が、こういう事業を協働でもって進めてはどうかというようなご提案を仙台市の方に出されまして、市の方が協働の相手方を行政の趣旨の中からうまくマッチングをして、事業を実施することにより地域社会の様々な課題を解決していく制度でございます。これはあくまでも、仙台市と協働で取り組むことによって、様々な具体的な効果が期待でき、かつ協働するにあたりまして仙台市の方と、市民活動団体等の皆様の方との役割分担が明確に行われ、相乗効果が高まるというもので、基本的には事業の期間を1年間と設定し、実施しているところでございます。応募団体につきましては、市民活動団体等と申し上げましたが、具体的にはNPOもございまして、ボランティアグループもありますし、町内会、民間企業、それぞれの方から応募できる枠組みにな

っております。採択されたものの事業費につきましては、提案団体の方と仙台市の方とで双方で負担をする、仙台市が負担をする場合についても、全体の事業費の9/10までで予算の範囲内とするということがあり、これまで取組みを進めてきているものです。平成24年度にモデル事業として1事業を採択し、平成26年度は3事業、そのうちの1事業は24年度からの継続事業ですが、26年度については2事業を実施するというように進めております。

具体的にどういう事業をやってきたのか申し上げますと、まず25年度の事業として採択しましたのは、「地域で支える防災の協働ネットワーク」ということで、市民活動団体の皆様、それから学校の色々な学生さん等の意見もいただきながら、仙台版の体験型備えゲームというものを作った事業がありまして、今この完成した事業ということで、あちこちで実際にこのゲームを使った形で防災に関するワークショップなどをやっております。それから25年度に採択した事業の2番目といたしましては、子どもを中心とした貧困家庭への生活支援のネットワーク化事業ということで、震災後、困窮家庭の子どもに対して学習支援を行う団体が様々出てきたわけですが、そういった団体さんが連携しながら、様々な取り組みに対してこういうことをやっていますよということを幅広く公開し、支援体制の拡充を図っていくという事業でございました。それから25年度事業として3つ目は、「震災メモリアル・市民協働プロジェクト「伝える学校」」という副題が付いておりますけれども、これについても市民活動団体と仙台市が協働いたしまして、震災の記憶を語り継いでいく取組みとして、「伝える学校」というものを6回ほど開催したものでございます。

これまでは、具体的に様々な協働に進むような課題については、団体の皆様の方から提案していただき、やっておりましたが、今後は市の方からも、こういう事業を協働事業に乗せていったらいいのではというような、相互提案により事業を拡充していけたらと取り組んでいるところです。

## 本江会長

はい、よろしいですか。今の点、私も聞きたいのですが、2通りあると思いますが、市が元々やっていたものを、協力してくれる市民団体があるのでそこに外出しでき、経営上助かりましたというパターンと、やりたいけれどやれなかったことを、やって下さる方が見つかったので、ごく僅かなコストでできるようになり、サービスが大きくなったので、それは経営的には良かったですよという2通りありますが。今のご説明だと、全部後者ですね。

## 事務局（市民協働推進部長）

市民協働推進というのをどうセレクトするかという部分があるのですが、元々仙台市がやっていた事業というよりは、仙台市が課題として考えていたけれども、例えば仙台市のサービスというと公平に平等にという流れがありますが、ここの地域ではこういうことで困っているという、ある意味特定なのですが優先的に取り組まなければならない課題というものを発見するのは、やはり市民活動団体の皆様の方が長けているというのもあり、これまではそういう地域課題を団体の皆様に色々発見していただき、仙台市の方でそれを受け取り、協働の在り方をマッチングしていくというようにやっておりました。具体的なコスト計算まではしてはいないという事業ではあります。

## 本江会長

この会議の立場としては、サービスが増えたことを単純に良かったとは言えなくて、やらなくてよかったのではないかという話もあるわけです。今までやってなかったのだから。価値がないと言っているのではないですが、ここでの物差しとしては、もっとドライに言わないと。サービスが増えたのは良いか悪いかと言ったら、皆良いと言うに決まっていますから。はっきり言えば甘いと言われても仕方ないかというふうに思いましたので、その辺はもう少し Sure にやるっていうのも。

#### 成田委員

今の件ですが、具体的にどこに出すのですか、窓口としては。なぜお聞きしたかということ、新規の事業としてはそういう形だと思のですが、現況やっている方で、ここはこういう制度設計では現場としては困るといふような、いわゆるお金の掛からない形で声を上げて制度に反映していくといふようなルートは、市民はどう認識しておけばいいのかという。2点ですね。

#### 事務局（市民協働推進部長）

窓口としては市民協働推進課です。今年もこういうふうに戻りますと決まった時は、市民活動サポートセンター等からも方々に広報し、様々な事業をまず見つけていくところからやっています。元々これは行政でいくら掛かっている、市民の皆さんと一緒にやるとこれだけの効果額が見込めるであろうといふところから、今は事業そのものをセレクトしていなくて、行政がなかなかできないところを、市民の皆さんから、こういうことをやってみてはどうかという提案を受け、協働の手法を取り入れてやりましょうという事業になっております。市民の皆様と協働事業をやると言いましても、市民団体の皆様としても労働力を提供し、一緒にやるという事業になっておりますので、全体の事業経費というものは出るのでありますが、いくら削減効果があったかといふところは、委員の皆様からのご指摘があったように、今後の課題だと思っております。

#### 本江会長

よろしいですか。

#### 成田委員

2点目の回答がまだです。新規の事業ではなく、通常の事業の中で、細かい制度設計をどういふふうにして欲しいといったような、要はプチ改善みたいなものが、どう政策に反映されていくかという道筋を、仙台市民はどのように伝えたらよいのかという質問でした。

#### 本江会長

やっていなかったことをやるという大ネタばかりではなくて、上手くいっていないといふか、無駄がありそうところを提案するようなチャンネルがあるかということですね。

#### 成田委員

それを吸い上げて、どう政策に反映していくかという、チャンネルがあるかということです。

### 事務局（市民協働推進部長）

そのようなお話しも確かに必要で、そこをどこがという話になりますと、今はこの市民協働事業提案制度という枠ではなく、色々なところで市民協働に資する事業を各部署でやっているのですが、毎年の事業の見直し、ローリングの中で、各事業担当課が自らそういう課題を発見して見直しにつなげていくようなことが、まずは取り組むべき考え方とっております。そういったところに今後都市経営の柱として、市民協働のやり方によっては、結果的には経費削減にもつながるというところについては、今後色々と市民協働の制度を作っていく予定でありますので、担当課としても、この枠組みの中で普及をしていけたらと現在のところは考えております。

### 本江会長

まだあまりはつきりしていないと。

### 成田委員

横断的に市民協働ができるような行政経営を市民は期待していると思いますので、ご検討いただければと思います。

### 本江会長

まだもう一つ、先ほど成田委員からご質問がありましたので、13ページの縦割り排除というところの方は、いかがですか。

### 事務局（行財政改革課長）

なかなかこの縦割りの組織が今どうなっているかというのをお示しするのは難しいところでございますが、資料にも記載しておりますように、組織横断型のプロジェクトチームというのは非常に多くなっており、例えば現在ですと、マイナンバー制度の関係ですとか、あるいは先ほど公共施設の方でお話ししたような施設のマネジメントプランの作成で、様々な部署が同時にそれぞれの立場で関わっていく関係というような枠組みが極めて多くなっております。また、一番顕著な例は、やはり何と言っても震災復興がございます。これはどこの局がどうだという話ではなく、当然役割分担はございますが、連携しながら、その都度連絡会議等行いながら、やってきたということです。それをもってもう縦割りではないのかと言われますと、そうではないかもしれませんが、少なくとも、少しずつ改善はなされているかと思えます。また各区役所や総務局でもやっているのですが、局長を囲んだオフサイトミーティングのようなものを時間外等にやって、上の方とも自由にコミュニケーションできるような組織作り等、試行錯誤しながら進めているところでございます。

### 事務局（総務局長）

今年度から、まちづくり政策局という局を新たに作りまして、そこで庁内の調整機能を果たしていく、横串を差していく組織を立ち上げました。今行財政改革課長が言いましたように、縦割りがまだまだ弊害としては残っているのですが、今後期待していただきたいというところではあります。

## 本江会長

定性的な部分なので書きにくいのはありますけれども、だからこそ、こういう成果がありましたという表現を工夫していただかないと。

## 深沢副会長

三本柱の一本ですよ。市民から見て、三本柱の3つ目の柱を聞かれてもなかなかという答えは少しまずいのではないかと思います。できるだけ分かりやすい説明をしていただきたい。何をやったというのは色々なところを書いてあるのですが、その結果、なりつつあるなど、表現も工夫し、市民から見て分かりやすい説明をしていく必要があると思います。

## 本江会長

新しい委員もいらっしゃいますので、私から説明しますと、三本柱と今出ているのは、「行政運営を効率化します」「行政経営を市民とともに進めます」「自己改革をします」の3つです。自己改革も三本柱のうちの1つで、縦割りをやめますと言っているのが三本柱の1つのうちの半分だから、これは1/6くらいになります。他は数字が出やすいですが、ここは難しいので、前からどう示しますかということは話題になっておりまして、深沢委員が言われたことは課題ですよ。

よろしいですか。人事課長から先ほどの応援の話を。

## 事務局（人事課長）

大変失礼いたしました。他都市からの応援派遣職員の給与の負担でございしますが、一旦は派遣元から給与が本人に支給されます。その給与負担につきまして、他都市が仙台市に負担金の請求をする。仙台市はその負担金相当分を他都市にお支払いをする。ここでは仙台市の負担が生じているわけですが、それに対し、国から特別交付税措置が100%ございまして、その全額分は国が最終的に補てんするという事なので、実質的には仙台市の負担はないというところでございます。

## 本江会長

ところが、その応援の人達が引き上げてしまい、仕事は減っていないからその分雇わなければならなくなった。それで、人件費の自分で払わなければいけない分が増えたということですね。

## 事務局（人事課長）

その通りでございます。

## 深沢副会長

そのことを「置換」とおっしゃっているわけですね。

## 事務局（人事課長）

そうです。

**本江会長**

置換の分は、国はもうみてくれないのですか。

**事務局（人事課長）**

そこはもう自己負担です。

**本江会長**

自己負担。仕事は増えました、それを誰かが助けてくれていたのでやれていたけれども、その人は期限が来たので帰ってしまって、急に人が元に戻っても仕事は減っていないからその分雇ったと。それはもう純増で、自前で払わなければいけなくなったと、そういう理解でいいのですね。

**事務局（人事課長）**

はい。ただ、25年度当初ですと他都市からの応援は63名ほどいただいていたのですが、それに対して33名の増員で済んでいます。業務量的には復興事業の収束に向かう過程で、33名は最低限増員が必要だということでございます。

**本江会長**

ということでございます。よろしいでしょうか。

**成田委員**

はい。

**本江会長**

今の話とは違っていますが、先ほど局長が、実は保育士が大変なんだということもおっしゃっていたので、もしそうならば、きちんと書いた方が良くと思います。何となく、何でも震災復興の混乱のせいになっているようなところがあるので。実際大変なのは承知していますし、そうなのですが、あまりそればかり書いているわけにはいかないとも思います。局長が言われていることが並行してあって、同じ重みなら同じように列挙するのが良いと思います。

**事務局（人事課長）**

資料2-2の2ページ、26年度までの取組みの成果の中に、増要素として、中段の箱書きの中なのですが、他都市の応援職員の置換分33というその後段にございますのが保育士の採用ということで、ここで58名の増員を行ったということで、ここは併記するような形で資料上は記載させていただいておりました。

**斎藤委員**

人数的には保育士の方が多いですね。



## 本江会長

一人当たりのそういうインパクトが小さいと見積もっているのでしょうかけれども。

## 深沢副会長

ワークシェアリングとかもあるのですか。要は1人が1日中働いているのではなく、保育士さんの場合、例えば2人で1日分の仕事を担当している。頭数になると結果的に多くなるとか。

## 事務局（人事課長）

嘱託の保育士複数名で1日分の、短時間の職員を組み合わせで1名分を生み出すといったような対応はしてございます。

## 深沢副会長

分かりました。

## 本江会長

他にありませんか。ご質問・ご意見ありますでしょうか。

## 齋藤委員

これ以外の部分でよろしいですか。この行革プランについての実績設定をご説明いただいて、ご意見をいただくというやり方は当然だと思うのですが、せっかくこの経営戦略会議ということで、大変仰々しいネーミングでもって、委員の皆さんにお忙しいところお集まりいただいているわけです。単に行革プランの進行管理だけについてご意見をいただくということだけではなく、もっと広範な市政全般に対して、戦略的にどういう取組みが必要かとかいうようなご意見をいただく場面があってもいいのではないかと私は思うのですが。行革プランそのものが仙台市政の経営戦略そのものだという説明もされるのかもしれませんが。行革プランはあくまでも行革であってですね、仙台市政の課題はこれだけではないですよ。経営戦略会議という大変素晴らしいネーミングの会議ですから、そして、各界で活躍されている方々にご参集いただいているわけですから、もっと広範な意見をいただく場面があってもいいのではないかというふうに思います。ぜひ、これは会長さんの裁量であるかもしれないのですが、当局にもそういう工夫というか、お願いしたいと思います。

## 本江会長

総務局長、どうですか。

## 事務局（総務局長）

実は次回に、先ほどお話しさせていただきました次期の計画の基本的な考え方を出したいと思っておりますので、そこで色々ご意見を伺って、今齋藤委員がおっしゃられたような全般的なお話しをいただきたいと思っております。

## 本江会長

先ほども伺ったことではありますが、今日が1回目ということで、今後2回目、3回目があって、年度内或いは2年の任期中にどの位のことをやり、2010の見直しが出ていて、次の2016をまた作り直す。その時に恐らくは、ここでいう三本柱と言っていたものに当たるもの自体の見直しとか、こういう論点があるという議論は、これからやっていくという理解で良いですよ。今は、進行中のものをチェックするフェーズだから今日みたいにいきなり各論という感じでしたが、これはこれで決めたものだから、チェックは当然必要なもので、それはやるけれど、これにラップする形で次期のプランをどう作っていくかという議論も、ここでやるという理解で良いですよ。

## 事務局（総務局長）

ええ、それでお願いしたいと思います。

## 深沢副会長

よろしいですか。前からお願いをしているのですが、毎回工夫し、分かりやすい資料にさせていただき、ありがたいと思うのですが、どうしても全体像が掴み難いと言うのでしょうか。議論がしづらくて、各論のところではこれは何ですか、あれは何ですかというところで終わってしまうのが惜しいなど。例えば、大きく掴むのに三本柱、それぞれが大体今こういうふうに進んでいて、それに対する評価が、これはうまく計画どおりに進んでいます、あるいはこの2本目は少し計画が遅れていますとか大きな総合評価があって、その一つ一つの柱の中にも、完了したら、1本目は7個、2本目は4個、3本目は2個とあるので、その中分類毎の評価をいただくと、皆さんが見た評価と我々が見た評価、例えばギャップがあるとか、そこに議論が生まれそうな気がするのですが。これやりました、あれやりましたということで、効果測定の叩き台がなくて、細かいところの話になってしまう気がするのです。今日お願いしようと思っていたのは、その大枠のところ、サマリーで、それぞれの柱によってどうなっているという話をさせていただいた後に、細かい活動を書いていただく議論しやすいかと思います。

## 本江会長

そう思います。端的に言えば、資料2-1は大きく三本柱がありますという話が素っ飛んでしまっている。各論が列挙されていて、トータルで金額が示されてはいるものの、大きく3つの問題があってというような議論の構図を作っているはずなのですが、それがない。1本目の金額が数えやすいものについてはここまで来ているけれども、2と3のところはまだまだこうだっというように、定性的な書き方にならざるを得ない部分はあるのですが、資料によって構図が変わっているように見えてしまうと、今どこにいるのかが分からなくなってしまうというのが、今深沢委員がまさにおっしゃったローリングと私も思っておりました。

あとは、時系列で今どこにいるのかが分からない。2010年に作って、震災があって見直して、中間とは何と何の中間で、今度何をやるというのが。大きいロードマップの中で、今がここで、中間見直しが反映されていつまでには約束した成果を出しますということなのかという。そして、マイルストーンとしてこれを発行しますという、その構図が、少なくとも1ページ、2ページで冒

頭にあつて、それは我々も常に確認したいところですし、市民の皆さんに公表するのであれば尚の事そうしたものが無いと、各論で色々なテクニックの話を急にむき出しに示されても、分からないと言われると思います。この100ページの資料はきちんと作るのだが、もう少し中間的な示し方があって、その時に一貫した構図で示されているというのが必要ではないかと、私は思いました。

#### 成田委員

1点だけ。見直しから外れて、最初にご説明いただいた会計決算速報値について、技術的なところなので、お話ししようか迷ったのですが。7ページで、経常収支比率の状況ということで、厳しい状況になっているという話ですが、経常収支の収入の方については、公債収入も入っているのですか。支出には公債費も入っていますが、収入の方も入っているという認識でよろしいのですか。

#### 事務局（財政課長）

経常的な支出の方には公債費が入っていますが、経常的な収入の方には市債は入っておりません。

#### 成田委員

市債で調達した部分は入っていないという認識ですか。

#### 事務局（財政課長）

はい、入っておりません。市債と申しますのは、基本的には投資的経費、例えば先ほど申し上げました建物や道路、公園を作ったりというような、いわゆる経常的な支出ではないものに充てられるものでございますので、経常的な収入にはカウントしていないということでございます。ただ、臨時財政対策債、こちらの方は確か入れていたはずですが、交付税の振り替わりということですので。

#### 成田委員

そうすると、公債費の中には、投資的な公債に係る支出というのは入っていない。

#### 事務局（財政課長）

入っています。公債費は全部入っています。

#### 本江会長

少しテクニカルな感じなので、後ほど詳しくご議論していただいた方が良いかと。今のはどういふことに繋がりますか、ご質問の趣旨というのは。

#### 成田委員

前提が変わってしまうので。とにかく公債費、公債収入が入っていれば、要は借入をすればするほど数字としては良くなってしまいますので。それでもって判断した時に、かえって誤解を招くような場合があるのかなということでお聞きしたかったのです。逆に公債を減らしていることによって数字が悪化していくという場合であれば、むしろ市民としては歓迎すべきことであつて。そこはどうい

うふうに事実としてあるのかというのが、この比率だけでは見えてこないということでご質問をさせていただいたということです。

**本江委員**

分母が大きくなってしまいますのであれば、借りた方が良くということになってしまいますよね。

**成田委員**

そうですね。公会計でいう、民間と違うところが大きな…。

**事務局（財政課長）**

分母が経常的な収入の方になって。そうですね、市債は収入の方には入れていないのですよ。

**成田委員**

お支払いの方には入っている。

**事務局（財政課長）**

そうです。分子の支払いの方には公債費は全額入れておりますので、今、委員がご指摘のようなことにはならないと思います。

**成田委員**

実はまだバッファがあるという認識ですか。

**事務局（財政課長）**

バッファというと。

**成田委員**

借りた分が実はあるが、それが収入の中には入っていないので、90何パーセントとありますけど、お金としてはもっと使えるという認識でよろしいですか。

**事務局（財政課長）**

いえ、そういうわけでもないのです。

**成田委員**

そうですね。では、後で教えてください。

**本江会長**

総じて表現の問題と言ってしまうえばそうですが、色々誤解の可能性があるような表現になっていると、チェックしなければならない。そこはプロに来ていただいているので、後々ご指摘いただき

たいと思います。他、いかがでしょう。山崎委員さん、よろしいでしょうか。

#### 山崎委員

いつも言っているのですが、だいが書きぶりが良くなってきたので、今日は言わないつもりでいました。取組みの成果、この資料2-2に進んだのは非常に良かったと思います。ただ、先ほど深沢委員が言ったとおり、もう少し全体を見ることができるものが必要なのと、資料2-1は金額だけが先に出ていますが、三本柱については金額として効果が出ていなくても、三本柱で作ってきた経過があるので、そういうことの列挙がないところが少し寂しいなど。もう一つは、取組みの成果は書いてあるのですが、やれなかった項目については全て、色々課題がありこれから検討していきます、といった形で終わっているの、いや、そこが大事なんだろうと私は思っています。そこももう少し突っ込んで書いた方がいいのではないかと思います。

#### 本江会長

はい。松本委員、どうでしょう。

#### 松本委員

先ほど保育所の保育士さんの費用が増幅しているという話がありましたが、そうになると、保育所の建物そのものは間に合っているのに、待機している子どもがいると思うのですが、その辺の対策ですね。全部入れようと思うと、もっと費用が掛かってくる、保育士さんの手当も必要になってくるのだと思うのですが。保育士さんだけではなく、学童保育の対応とかそういうところも全部含めて。私の娘も学童保育の指導員になって入っているのですが、聞いてみると、自分たちはこうやりたいのだけれども、そこまで手を回せない。予算が付いてこないし、時間的にも制約される。手が足りない時にはアルバイトさんが入るけれども、なかなかアルバイトさんを使いこなせない。その辺のところは色々あるみたいで、費用が掛かるのはみな同じなのですが、そこを十分カバーできるような方策をこれからもさらにお考えの中に入れていただき、子どもたちへの対応をよろしく願いたいと思っておりました。あと、先ほど言っておられました地域防災リーダーの養成、これは、養成を行って、その方に地域で活動していただくというところまで指導がいつているのですか。私のグループの民生委員の中でも一人、防災リーダーに手を挙げて出席している者がいるのですが、もう既にシステム的に動き出しているのか、まだリーダーを養成中なのか、その辺のところはどうなのでしょう。

#### 事務局（行財政改革課長）

防災リーダーについては制度的に2本ありまして、1つは町内会さんを通じて出していただくものと、一般の公募がございます。ウェイトとしては町内会の方で人材を出していただいているケースの方が多く、それは町内会の中で即戦力として活躍していただくという方をご推薦いただいているので、そういう意味ではそれが実践の場に生かされる形になってきているかと思います。それをこれからもっと増やしていかないといけないということでございます。

## 本江会長

よろしいでしょうか。それでは清治委員，何かございますか。

## 清治委員

資料2-1のところで，ぱっと目が行くところは金額，効果額ですね。一般市民の目が行くところはここだと思います。あと，もっと詳しく欲しいなというのは先ほど山崎委員からもお話しがあったように，3番のところ。今まで実施した主な項目がもう少しあっても良いかと。そして今取り組んでいる項目というの欲しいなと。一般市民からすると，今こういうことをやっていて，こういう課題が残っているというところが，具体的に目に見えた方がよいと思いました。

資料2-2の方ですけれども，人員削減をたくさんされているのは素晴らしいことですが，人員削減により負担がどうなるんだろうということがあって。負担がないように人員を削減しているのだろうとは思いますが，学校用務員が8名減になって，学校が8校もなくなっているはいないですよ。今後2年間のうちに何校か合併や閉校するところはあるのですが，学校のなくなる数に対して用務員の削減が多い。学校にとって用務員さんはとても貴重な人員なので，そこはどのようのほうがいいか。他の施設の人員削減によって皆さんの負担はどのようのほうがいいかという，金額よりも負担の方を考えてしまったというところがあります。

あと，まちづくりの方で色々な対策を取っているのですが，私，共同募金の方でも委員になった時があり，畑は違うとは思いますが，仙台市の方から色々なアドバイスをして，こういうところからも資金の援助が得られるのですよ，そういうところも活用してもっと活動しましょうという感じで，市の方から働きかけて色々活性化していければ良いのかなど。全てを仙台市の予算で賄うこともないと思いました。以上です。

## 本江会長

ありがとうございます。表現に係る問題という部分もありますし，質が下がっていないかと当然心配になる部分について，大丈夫ですよという書き方をどう考えるかが必要になるかと思いました。

予定の時間を過ぎてもおりますので，言いたいことがあるような感じもいたしますけれども，まだ会議は続きますので，大体この位でよろしいかと思いますが，いかがでしょうか。

委員の皆さんからのご意見に対して，事務局の方から何かございますでしょうか。

## 事務局（総務局長）

本日は貴重なご意見を誠にありがとうございました。言葉の端々に市民目線というお言葉が出ておまして，資料などにつきましても専門用語を羅列しているようなところもあって，分かりにくさもあります。この点については，今後十分検討して，分かりやすい資料を作っていくと思います。何よりも，三本柱のうち1本目は結構書いているのですが，2本目，3本目の記述が少ないというのが否めないところがございますので，この点を今後ご意見を踏まえまして，充実させていくのが我々の仕事かと思っております。先ほどお話しがありました，全体像を把握しながら，進捗を的確に把握して，色々なご意見を聴くということも非常に大切であると思っておりますので，先ほど申し上げましたとおり，次回には次期計画の基本的なところを出したいと思っておりますので，今後ご議論

いただきたいと思います。本日は本当にありがとうございました。今後ともよろしくお願ひ申し上げます。

**(6) その他**

**本江会長**

次回からもう少し戦略的などということですね。「その他」というのが一応あるのですが、どなたかございますか。よろしいですか。

**(7) 閉会**

**本江会長**

以上をもちまして、本日の会議を終了といたしたいと思います。お疲れ様でございました。

議事録署名委員の署名

○会 長 ( 本江委員 )

\_\_\_\_\_ 印

○署名委員 ( 大江委員 )

\_\_\_\_\_ 印