

平成 27 年度仙台市経営戦略会議 協議会 【発言要旨】

(※各発言の内容は、逐語ではなく要旨を記載しています。)

日 時	平成 28 年 3 月 22 日 (火) 15:30～
場 所	仙台市役所本庁舎 2 階第二委員会室
出席委員	吉川時夫委員、清治慶子委員、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 6 名〕
欠席委員	大江明子委員、小川真美委員、木下淑恵委員、佐々木賢一委員、成田由加里委員、西澤啓文委員、西出優子委員、〔計 7 名〕
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、総務局人材育成部職員研修所長、まちづくり政策局政策企画部政策企画課長、財政局財政課長、財務局資産マネジメント推進室長、市民局地域政策部地域政策課長、市民局市民協働推進部市民協働推進課長〔計 15 名〕
担当課	総務局総務部行財政改革課
資 料	仙台市行財政改革推進プラン 2016 (案)

事務局 (司会)

本日急きょ、出席予定委員より欠席の申し出があり、会議開催に必要な定足数に達しないため、本日は、要綱に基づく会議ではなく、意見聴取の場としての協議会と位置付けたい。

出席委員からはこの場で、欠席委員からも書面等で意見を求め、全委員から意見をいただく形をとりたい。

また、会議録も通常形式をとらずに、この場での主な意見ということで、会長のもとでまとめさせていただきますが、いかがか。(「了解」の声あり)

本江会長

今日の会議の代わりに、もう 1 回会議はやるのか。

事務局 (司会)

別に会議を開くということはず、出席委員からはこの場で、欠席委員からも書面で意見をいただき、全員から意見をいただくという形で対応したい。

本江会長

委員からは異論ないようになので、それで進めたい。

事務局 (司会)

それでは、協議会へ移る。本日の進め方だが、協議会ということで正式な会議ではないが、便宜上、次第に沿って会長に進行をお願いしたいが、よろしいか。

本江会長

お引き受けする。

本江会長

議事ということで次期の行財政改革計画について、事務局から説明をお願いします。

事務局（行財政改革課長）

本日お配りしている仙台市行財政改革推進プラン 2016 の案は、前回の経営戦略会議等でいただいた意見等を踏まえ修正を加えたもの。

主な変更点は、2 ページ、本市を取り巻く状況を踏まえて、今後の本市の課題にどう対応していくかという方向性に加筆した部分が 2 ページ目の下線。

それから、3 ページ、更なる行財政改革の推進ということで、第 2 の部分に、前回の意見も踏まえて、これまでの取り組みの検証についてより詳しく加筆し、それから、40 ページの後ろに、以前の経営戦略会議で示したこれまでの行財政改革の取り組み状況を参考資料として時点修正をかけて掲載した。それから、次期計画における今後の取り組みの方向性について、第 2 の中で、「2 今後の方向性」と明確化を図った修正を加えた。

それから 3 ページの中段には、東日本大震災発災後においても行革計画の見直しを行い取り組んできた旨を加筆している。

4 ページでは、「2 今後の方向性」と新たに項立てし、すでに示したものを再編する形で改めて取りまとめた。

5 ページの「(3) 市民のニーズや社会の要請に応えられる職員・組織づくり」では、本市の進めるコンプライアンスが、法令遵守にとどまらず、広く市民のニーズや社会の要請に応じていくものと捉えているということが明確になるよう加筆した。

この第 2 の部分は、主に今言ったような修正を行い、「(1) 効率的・効果的な市政運営の実現」では、これまでの取組みに加えて、将来を見据えた中長期的視点をより重視していくということ、「(2) 市民協働の推進」では、これまで進めてきた市民の自主的・公益的な活動促進等の市民力の拡大に向けた取組みを更に進める形で昨年制定した「仙台市協働によるまちづくりの推進に関する条例」などを踏まえ、それぞれの主体の連携、協力等をより強化していくということ、「(3) 職員の意識改革・組織風土改革」では、これまでの取組みに加え、市民ニーズや社会の要請に応え、最善の市民サービスに向けて職員が力を尽くすような意識改革、組織風土改革に向けたコンプライアンス推進による人材育成、意欲向上に繋がる環境整備など、職員の力を最大限生かす取組みを進めていくといったところをより明確にした。

6 ページ、第 3 計画の基本的事項は、前の方の修正に合わせ整合をとる形で訂正を加えた。

7 ページ、第 4 実施方針の中で 1 の将来を見据えた攻めの行財政運営の中に、「本計画の効率的・効果的な市政運営に向けた取組みにより」というところに下線を引いているが、ここには、計画の完成時に、効果見込み額を加筆をして成案にする予定。

9 ページからそれぞれの実施項目を掲載しており、以前示したところと同じだが、37 ページから 3 つ目の実施方針の職員の力を最大限生かした市政運営のそれぞれの実施項目になっており、前回の会議の意見を踏まえ、実施項目の目標やスケジュールがより分かりやすくなるよう、一部修正を加えた。

前回示したものから今言った修正を加え、最終案ということでお配りしている。今月中に計画の成案ということで決定し、周知を行い、新年度からこの計画に基づき進めることにしている。

本江会長

これまでの議論を反映して、今日はほぼ最終案ということなので、今後の 5 年間の進め方について留意してほしいところや、任期の最後にあたり、これまでの感想や将来的な期待も意見として出していただけると、今後の戦略を考える上で参考になると思う。

では、山崎委員から。

山崎委員

前回、前文と 2 ページ目のところを申し上げたが、少しよくなった。東北の拠点都市としてどう牽引していくのかという勢いが欲しいと言ったが、文章的にはそうなっている。これ以上書くと経営戦略会議ではなくなり、余り踏み込むのもどうかと思うので、この程度でいいと思う。

あとは、数値化された目標が少ないような印象はある。

本江会長

実施計画のところは、途中経過の報告が定期的に行われるはずなので、そこで、概念的な話だけではなく、数字で報告していただけるといい。では、松本委員。

松本委員

戦略会議に参加し、市の大変さも分かり、勉強させていただき、いい経験になった。

人口構成は、高齢者が多くなって、子供たちの数が少なくなっていく。それにより、これから先の費用の使い道がかなり変わってくる。市の方でも四苦八苦していると思うが、そういう状況でも、子供たちには今まで以上に目をかけてほしい。学童保育の充実など、大事な仙台市の財産になっていく子供たちの育て方というものにさらに目をかけていっていただきたい。

私自身は民生委員をやっている。高齢者相手がほとんどで、高齢者に対する福祉関係は充実してきているが、子供たちの方にも目を向けていただきたい。大変な思いをされて声を上げられないような家庭などに地域としても声をかけられるよう心がけてはいるが、手を差し伸べてもらえるような制度が繰り広げられると、安心して子育てできるようになるはず。

本江会長

松本委員の発言に対し、何かあるか。

事務局（行財政改革課長）

本市の課題であり、日本全体の課題と受け止めている。2ページ目に加筆しているが、そういった課題に対し、本市はこれまでも政策重点化方針を定め対応しているが、今後も同様に進める。本計画は、そういう施策を進める上で下支えもしくは基礎となるような取り組みということでまとめた。現時点ではこういう形だが、これで終わりではなく、計画を進める中で、毎年新たな項目などを付け加えながら進めることを考えている。

本江会長

では、清治委員。

清治委員

1ページ目の資料、人口の見直しが見やすくシンプルになりよかった。最後の参考資料も、分かりやすく、棒グラフもシンプルで、的確なポイントも書かれており、見やすい印象を受けた。

残念なのは、文章に「このように」「このような」「こうした」がすごく多い。カットしても意味は通じる。「様々」「多様」「踏まえて」も多い。文章構成をもう一度願います。

会議に参加し、仙台市の状態、努力の結果というものが分かり、参考に、そして、勉強になった。

事務局（行財政改革課長）

指摘ありがたい。より分かりやすくするよう努力する。

本江会長

単に表現の問題ではなく、構え方や身のこなしの問題。立ち方自体を変えなくてはいけないのかもしれない。委員も言ったが、冒頭のグラフや巻末のところ、毎年同じようなことを延々やっているだけではと誤解する部分があったが、そうではないことがきちんとまとめられており、大変よい。

次に、吉川委員、願います。

吉川委員

色々方向性がうたわれていることは大変よいが、具体的にもう少し説明してほしい。

8 ページ、区役所の機能強化、地域課題解決に向けた取り組みがうたわれているが、具体的に一つ言うと、証明発行センターの取り扱い等をどう考えているのか。地域としては、残してほしいという要望がある。些細なことだが、そういったことにも意を用いてほしい。

また、マンモス小学校などの対応をどう考えているのか。校舎を増築するのはよいが、将来的にどう児童数が推移するかにも注意してほしい。極端な児童増加はなく、増築でしのげるとの回答をいただくが、果たしてそのなるのか。そういった具体のことについて示してほしい。

校舎増築の関係で、運動会は全学年そろってやっていたものを、今年は2 学年ずつ3 回に分けてやるという状況も出ている。こういう現実に応じた対応をどう考えているのか。そういったところに十分配慮した市政を考えてほしい。

事務局（行財政改革課長）

まず1 点目、証明発行センターの話だが、36 ページに区役所サービス向上に向けた取り組みで、異動受付、証明交付体制のあり方の検討と項目を挙げているが、マイナンバー制度が始まり、カードの配付が進められており、いずれコンビニの端末にカードを入れると色々な証明書がとれるということもあり、カードの普及状況や使い勝手などを踏まえた上で、何らかの見直しも将来的には考えられるということで、項目を挙げている。

学校の話だが、本計画では、特に学校の個々の部分はないが、マンモス校、過大規模校に対する対応について、一般論でいうと、増築、新たな学校を設ける、学区の区割りを見直すという手法を考えながら、将来的な子供の推移を踏まえ対応するのが一般的な対応方法。

ただ、大きなマンションが建つと急に子供が増えるということで、逐一ピンポイントの対応は難しい状況だと聞いているが、生徒が過大になると、運動会一つとっても難しいという状況もあるので、教育委員会の方で引き続き考えていくものと認識している。

本江会長

マイナンバーカードだが、カードそのものに色々な機能を付加できるということではなく、マイナンバーがあることで色々な事務の見通しがよくなり、サービスの質を変えられると聞く。学校が過大ということだけではなく、人口の見通し、マンション建設のインパクトについての見通しを庁内で共有しながらやれるといい。個別に一つ一つということだけではない進め方ができるといい。

次に深沢委員からお願いします。

深沢委員

前回から時間がなかったが、皆さんが大変な努力をして、いいものになったという感想を持った。

私は2004 年に宮城県にきた人間で、そのメリットを生かして客観的に仙台市を見てきたが、政令指定都市の中ではリーダー格のような期待が全国から寄せられているということが分かったし、震災からの復興、その先にある振興、これらがどう進むのかと全国から注目されている。その中で行財政改革推進プランなので、ワーディングをもう1 回残された時間で見直していただきたい。気になったのは、2 ページの修正部分だが、最後のカラムの括弧書きの2 つ目。「社会のイノベーションを生み人口減少に挑むまちづくり」とあるが、この中に大きなポイントが2 つ含まれてしまっている。イノベーションというのは、色々な取り組みをやった結果、生まれてくるもの。それと人口減少に挑むまちづくりは少し離れていると感じたので、できれば見直してほしい。

もう一つ、山崎委員も、数字の露出が少ないという話だったが、確か過去には、このプランで全体では幾らぐらいの削減ができて、職員数もこのようにしますとか、数字が出てきた。41 ページの参考資料は素晴らしいが、今後の見通しはどうなるのか、今後このグラフが描けるのか。市全体のコンセンサスや目標設定がしづらいつつ思った。できれば目標設定をしていただきたい。

事務局（行財政改革課長）

目標だが、現行計画では、200 億円、200 人の職員削減と設定している。次期計画では、職員は、18 ページのNo.16 に定員の適正管理という項目を設けており、390 人程度を削減する一方、新たな需要への対応という要素で 270 人程度増員し、差し引き 120 名程度の削減を見通しとしている。金額に関しては、7 ページに、取り組み全体の中で特に試算できる部分ということで、1 の下線を引いている部分に、概ね何億円と最終的には載せる予定である。

深沢委員

了解した。

事務局（政策企画課長）

2 ページのイノベーションについて、この文言は、昨年 12 月に仙台市で策定した政策重点化方針 2020 の 3 つの柱を引っ張ってきている。「社会のイノベーションを生み人口減少に挑むまちづくり」は、震災を踏まえ、様々なタイプの起業、例えば少子高齢化の問題を解決するソーシャルビジネスという仕組みも仙台市で生まれている状況で、イノベーションという言葉は、いわゆる技術革新だけではなく、人と人が新たに触れ合うことで新しいビジネスへの種を生み出すといったこと、或いは新しい調達先、売り先なども全部踏まえてイノベーションということで、そういう新しいイノベーションの視点に立ち業を起こすこと、既存企業を応援し、雇用を増やしていくことが将来的な人口減少を克服するための一つの方法ではないかと、震災を踏まえた仙台では、そういった視点がまさに増えてきており、強めに打ち出した。

深沢委員

今説明されて初めて分かった。これについてどこか説明あるのか。

事務局（政策企画課長）

政策重点化方針自体は仙台市の方で公開しており、ホームページ等で公開している。委員の皆様には配付しておらず、申し訳ない。

深沢委員

別にあると言われても、読む側は全部読んでいるわけではない。読み手にフォーカスしていただきたい。

事務局（行財政改革課長）

例えば出典などももう少し分かりやすくしていきたい。

本江会長

前の委員会で、上位計画と、その中での位置づけを簡単な図解を入れて説明いただいた。あれはよかったので、補足でも付録でもいいので何か入れるといい。ご検討を。

私も色々と言ってきたが、それらを反映していただきよくなったと思う。また、何か新しい表現を發明しないといけないとも言った。例えば、色々やってきたが、高止まりしていて、これ以上やっても効果が出ないということをどう言うかだが、これは「費用負担を上回る効果が出るかを判断」という表現で埋め込まれている。いわゆる役所言葉だと、伝えたいことが率直に伝わらない感じがあったが、大分突っ込んだ書きぶりになった。ただし、それはプロセスを共有してきたから分かるのであって、これだけはじめて読んだ人は、何か奥歯に物が挟まった表現と思うかもしれない。工夫の余地がもっとあるのではと敢えて申し上げる。それは、つまり表現は構え方の表れだから。

もう一つは、これで 5 年間進めるので、5 年後に向けてまた戦略の練り直しの機会があるが、検討の仕方自体を考えないといけない。会議をつくり、総務が取りまとめて、アウトラインに沿って整理をして、委員が気づいたことをいい、それで持ち帰って直し、少しずつ案の練度を高めていく。

慣れたプロセスでいいところもあるが、画期的なことを思いつくプロセスにはならず、破壊的なイノベーションを起こすプロセスではない。こうやって間違いないことをきちんとやるプロセスと同時に、新しいアイデアを突っ込むことができる進め方、ワークショップとか、参加メンバーを何度か替えるとか、やり方は色々あると思う。ぜひ次のプロセスを考えるときには、戦略の検討の仕方自体を戦略的に考えないと。これは感想。

事務局（総務局長）

前の行革計画を作るときに、経営戦略会議という名で立ち上げて、単なる行革ではなく、市政の方向を示すための会議ということでお諮りしてきた。色々な計画にも市民協働とうたっており、市民の声を聞くパブリックコメントという仕組みがあるが、今回パブリックコメントがゼロということで、そういう意味では、市民をもう少し巻き込んだ形で、まちのあり方、仕事の進め方をどうしていくかというのは、まさに今後進めるに当たっての大きな課題と考えている。

山崎委員

取り巻く状況の中での書き方だが、日本語としては成り立っているが、丁寧に書くなら、政策重点化の方針として今後の方向性がこうなっていて、行革計画ではこれを生かして何とかすると書いてあると、読みやすいはず。

6 ページの計画の基本的事項の 3 番の推進方策だが、「進行管理を行い」という一文になっている。危惧しているのは、5 年間の計画なので、何年か経って余りよくないということもあり得るので、見直しもあり得るとい文章がいいと思うし、経営戦略会議で報告をいただく際、ただ達成状況がこうですということではなく、その都度その都度見直しをかけていくことが大事だと思うので、そういう書き方も付加されたい。

事務局（行財政改革課長）

「進行管理を行い」というのは、経営戦略会議で状況説明を毎年していくことを前提にしており、報告する中で軌道修正していく部分も当然出てくる。こういった部分も実績報告と併せて示しながら進めていく考えに変わりはないが、この表現で読み取れないということなので、どういう形にできるかというのはあるが、趣旨は踏まえて最終案にしたい。

深沢委員

読んだ人がどう感じるか、どう理解するかも考えてもう一度見直ししていただきたい。

（3）その他

本江会長

他に委員から何かあるか。なければ、事務局から。

事務局（総務局長）

（任期終了にあたり、委員へ御礼。）

（4）閉会

本江会長

終了する。