

仙台市役所経営プラン 2022-2026

令和4年度～令和8年度

骨子案

目次

第1章	はじめに	
(1)	趣旨 P 2
(2)	位置づけ P 3
(3)	期間 P 3
第2章	現状と今後の方向性	
(1)	仙台市の現状分析 P4
(2)	行財政改革の実績 P15
(3)	今後の方向性 P17
第3章	新たな杜の都に向けて	
(1)	仙台市役所の経営理念 P19
(2)	仙台市役所の目指す姿 P20
(3)	実施の方向性 P22
(4)	経営指標 P24
(5)	進行管理 P25

第1章 はじめに

1 趣旨

平成7(1995)年度以降、本市では行財政改革を推進する計画を継続的に策定し、職員数の削減や市税等の収納率の向上などを通じて、効率的な運営に取り組んできました。直近の仙台市役所経営プラン[平成28(2016)年度～令和4(2022)年度当初]においては、総合的な市役所経営を推進するための指針として本計画を位置付け、各般の取組みを推進しています。

しかしながら、社会保障費など義務的経費の増加等に伴って、令和4(2022)年度から令和6(2024)年度の収支差は約947億円となることが見込まれており、依然として本市の財政運営は厳しさを増していくものと想定されます。この現状を打開し、未来のまちづくりに向けて戦略的な投資を持続的に行っていくためには、事務事業の見直しや業務改革などの行財政改革をこれまで以上に推し進め、持続可能な財政基盤を構築することが不可欠です。

仙台市の人口は近い将来にピークを迎えた後、緩やかに減少を続けることが見込まれています。このような現状の中でも、「杜の都」と呼ばれる仙台のまちを未来へ引き継いでいくため、令和3(2021)年3月、本市では仙台のまちづくりの指針である仙台市基本計画[令和3(2021)年度～令和12(2030)年度]を策定しました。まちづくりの理念には「挑戦を続ける、新たな杜の都へ～“The Greenest City” SENDAI～」を掲げ、様々な分野で挑戦が始まっています。

東日本大震災から10年を経て、市民の皆様との協働のもと、新たなまちづくりに取り組んできましたが、近年は地震や豪雨など大規模な自然災害が相次いで起こり、新型コロナウイルス感染症は世界規模で猛威を振るっています。人の暮らしの土台そのものが揺らぐ中、一人ひとりの命と、安全に安心して生活できる基盤を守ることが何よりも必要とされており、そのような眼前の危機を乗り越えつつ、中長期を見据えたまちづくりのための布石を打ち続けていくことも不可欠な状況にあります。そのためには、本市の経営のステージを一段上に押し上げることが求められており、本プランを策定するこの年は、転換点と呼べる時期に差し掛かっています。

現在の困難を乗り越えた先に、より多くの方々から選ばれる都市へと進化を遂げるため、社会の変化にあわせて市役所の役割を見つめ直すとともに、新たなテクノロジーを率先して取り入れ、より実行力のある組織にアップデートしていくことが求められています。本市では、本プランを通じて、仙台市役所の経営理念と目指す姿、そして実施の方向性、経営指標、実施項目を示し、新たな挑戦と進化を生み出す基盤をつくりたいと考えています。

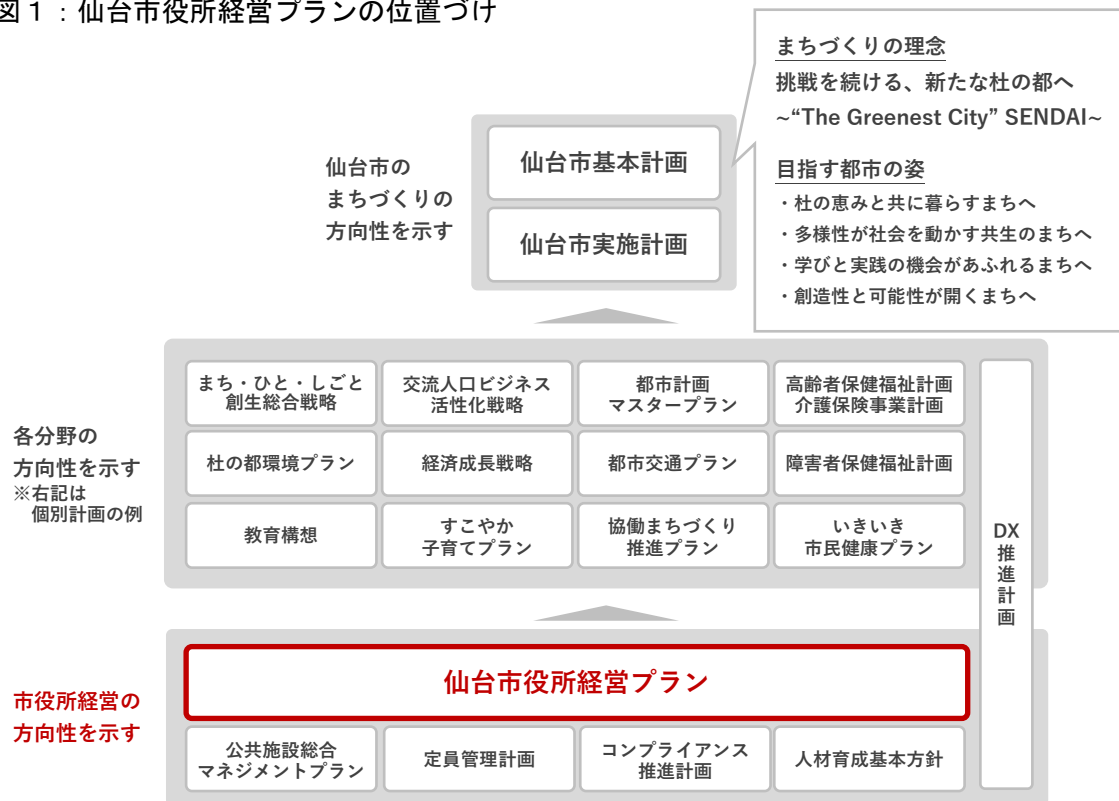
2 位置づけ

本プランは、仙台のまちづくりの指針である仙台市基本計画[令和 3(2021)年度～令和 12(2030)年度]の実現に向けて、仙台市実施計画[令和 3(2021)年度～令和 5(2023)年度]や各分野の計画を推進する基盤となる計画として策定します。

まちづくりや市民サービスの向上を図る各分野の計画を、財政運営や組織体制の構築など市役所経営の面から推進する指針として位置付け、これまでのプランの成果や課題を踏まえるとともに、新型コロナウイルス感染症の影響など社会情勢の変化に即した視点も考慮し、新たな時代に適応した方針として示します。

2015 年の国連サミットで採択された 2030 年までの持続可能な開発目標である SDGs(Sustainable Development Goals)については、仙台市基本計画や仙台市実施計画をはじめとして、各分野の計画で達成を目指していますが、本プランはそれらの取組みを推進し、SDGs の達成に寄与するものとして位置付けます。

図 1 : 仙台市役所経営プランの位置づけ



3 期間

令和 4(2022)年度～令和 8(2026)年度

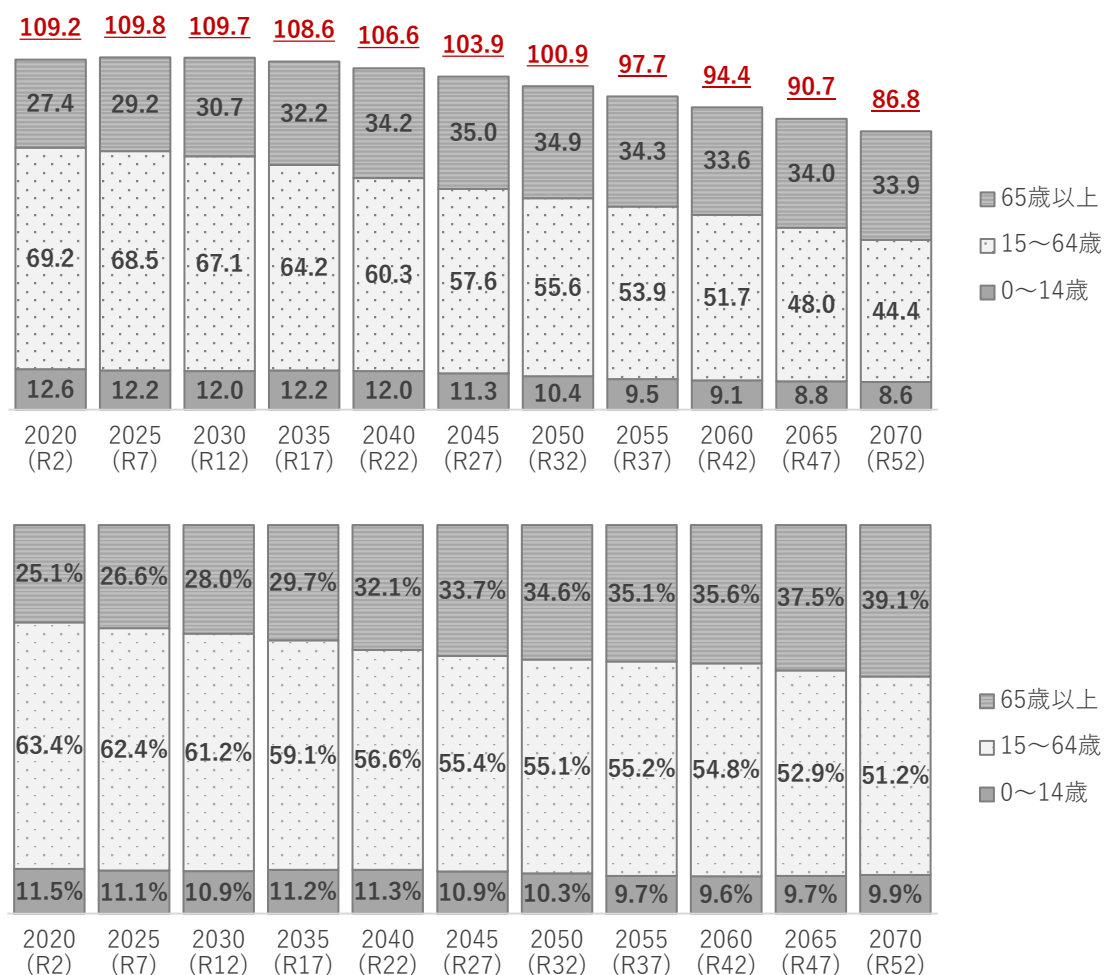
第2章 現状と今後の方向性

1 仙台市の現状分析

将来人口推計

仙台市が独自に推計した将来人口推計に基づく、現仙台市基本計画が終了する令和12(2030)年度までに、総人口が減少局面に入ると予測されています。また、令和12(2030)年までに0～14歳は0.6万人減少、15～64歳は2.1万人減少、65歳以上は3.3万人増加すると見込まれており、総人口の減少のみならず、労働力人口の減少、高齢者の増加に対する備えが必要とされています。

図2：仙台市の将来人口推計（年齢3区分）※単位：万人、%

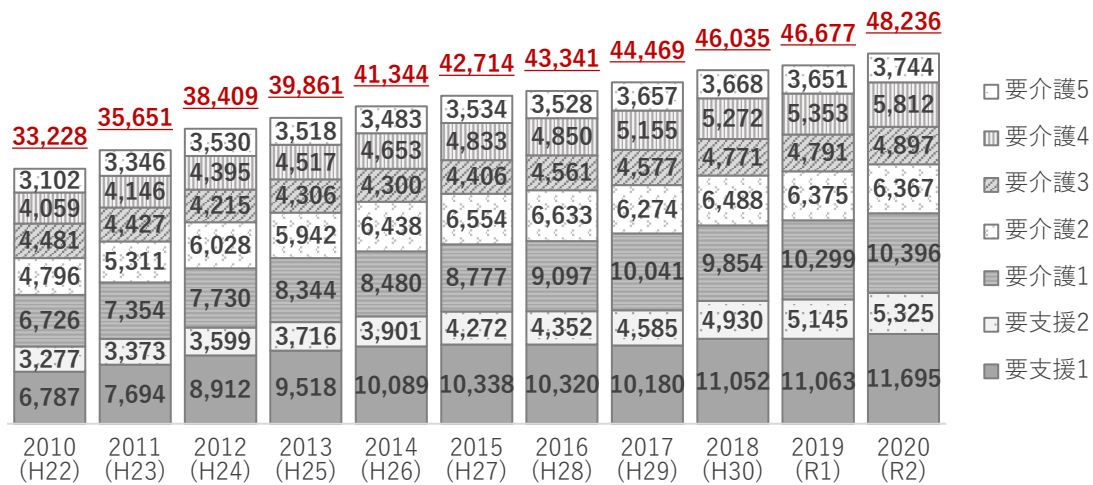


出典：第2期仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略[令和3(2021)年]

社会保障への需要

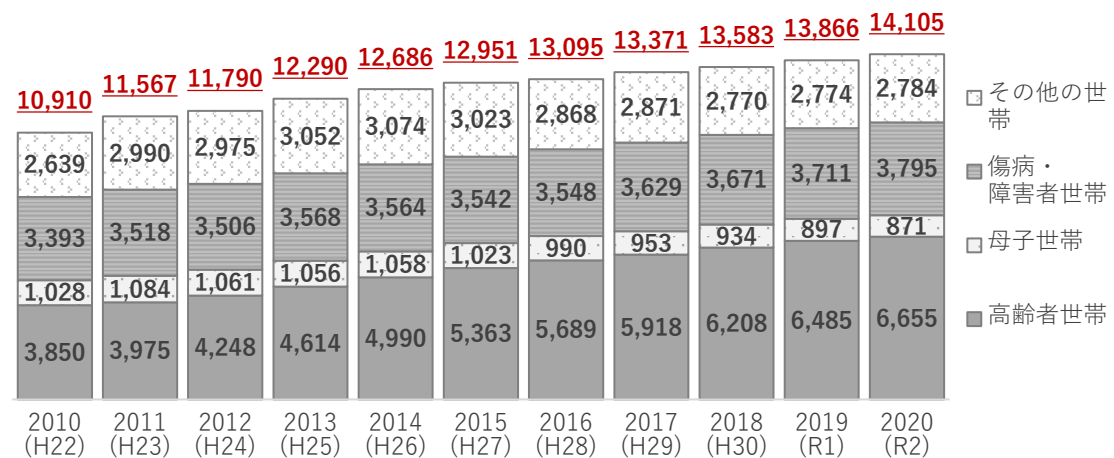
高齢化の進行や厳しい社会情勢の影響により、介護保険における要介護・要支援認定者数や生活保護世帯数の増加等、社会保障費のさらなる増加が見込まれます。少子化等により労働力人口が減少する中で、社会保障への需要の高まりに効率的に対応できる組織を構築することが必要とされています。

図3：仙台市の要介護・要支援認定者数 ※単位：人



出典：仙台市資料
備考：年度末の値。

図4：仙台市の生活保護世帯数の推移 ※単位：世帯

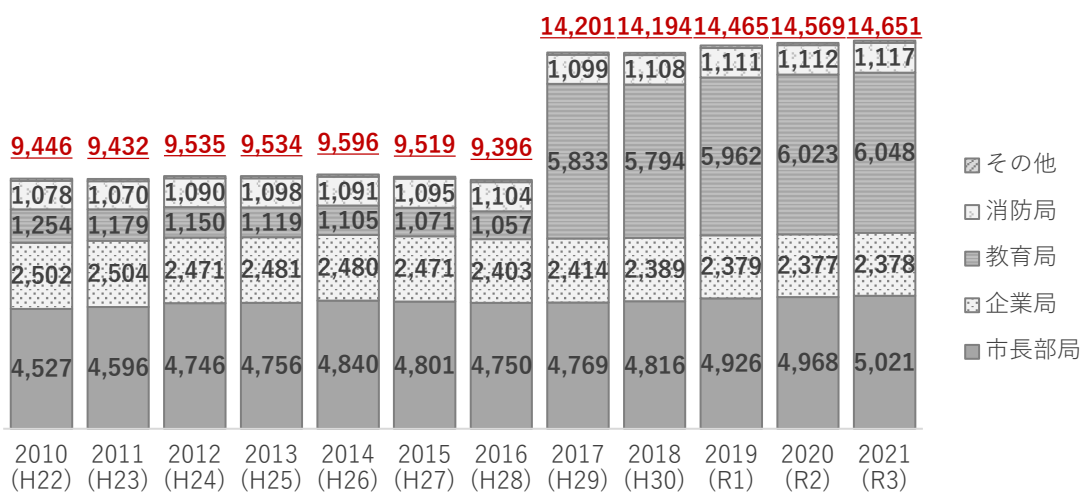


出典：仙台市資料

仙台市役所の職員数・超過勤務時間数

仙台市役所の職員数は平成 23(2011)年度以降の震災対応等のため若干増加し、平成 29(2017)年度には県費負担教職員の移譲により大幅な増加があり、今後は令和 13(2031)年度まで 2 年に 1 歳ずつ定年が延長される予定であることから影響を受けることが見込まれています。また、災害対応等により、職員 1 人当たりの超過勤務時間数は年間 200 時間を超えている状況です。今後、労働力人口の減少により働き手の確保が一層困難になることが想定されることから、限られた人数で、効率的に働くことができる組織をつくることが求められています。

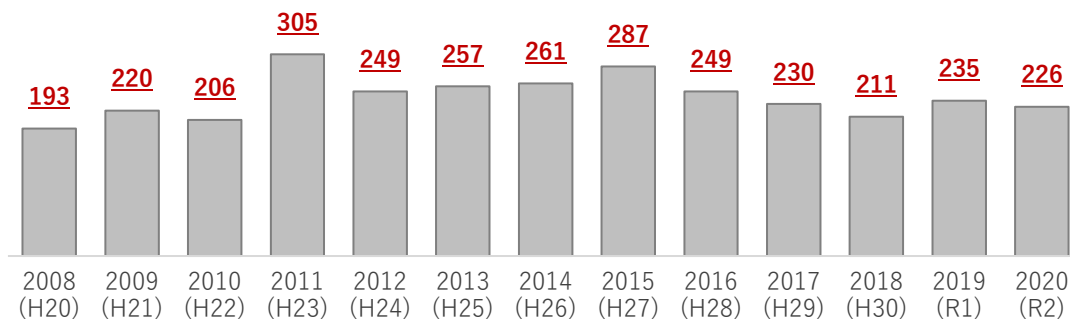
図 5：仙台市職員数 ※単位：人



出典：仙台市資料

備考：各年度 4 月 1 日現在の値。H23(2011)年は震災の影響で 5 月 1 日時点の値。

図 6：職員 1 人当たりの超過勤務時間数 ※単位：時間/年



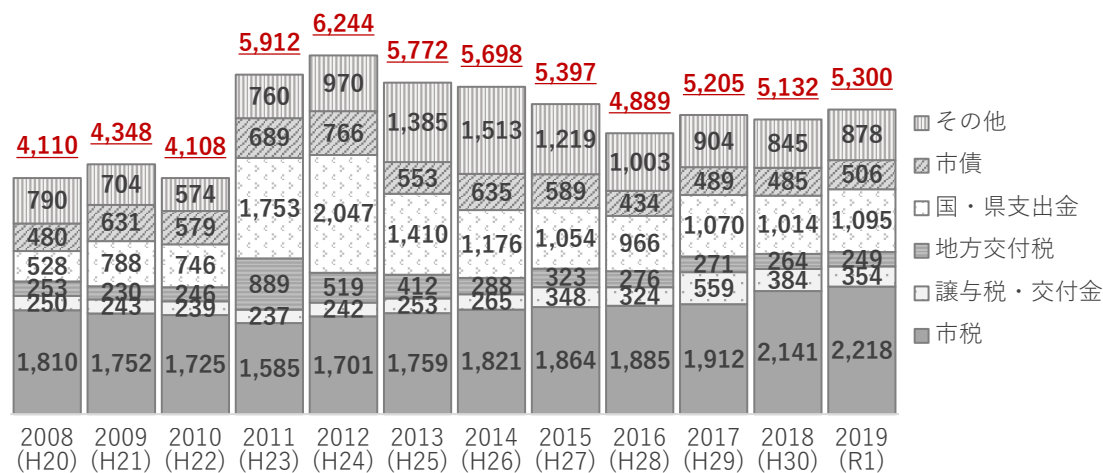
出典：仙台市資料

備考：市長部局、行政委員会事務局（教育委員会事務局は除く）、議会事務局の実績。

財政：歳入・歳出 ※平成 20(2008)年度～令和元(2019)年度

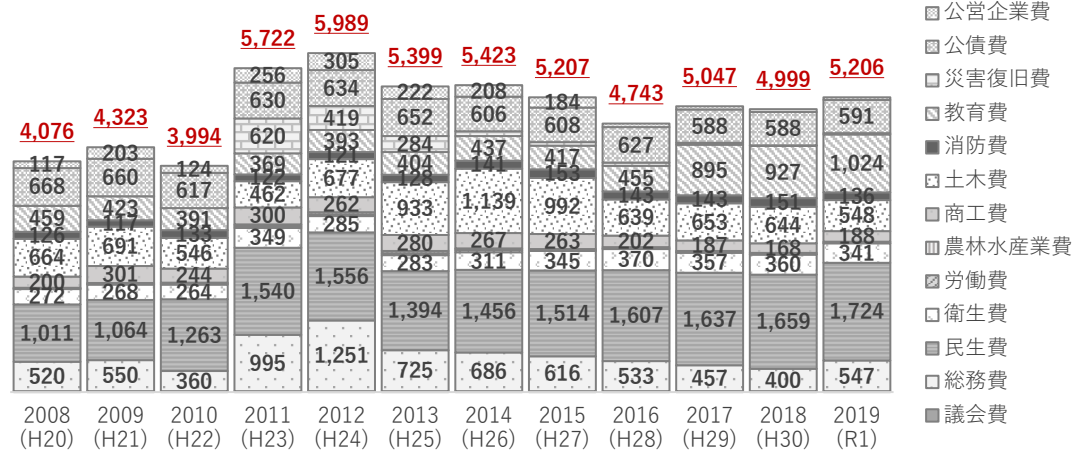
令和元(2019)年度と平成 20(2008)年度における普通会計の決算額を比べると、国・県支出金が+567 億円(主に震災対応・児童・障害福祉関係)、市税が+408 億円(主に市町村民税個人分・固定資産税)、譲与税・交付金が+104 億円(主に地方消費税)となっています。また、歳出については、民生費が+713 億円(主に児童福祉費・生活保護費・社会福祉費)、教育費が+564 億円(県費負担教職員の給与負担の移譲)である一方、土木費は▲116 億円(主に街路等の都市計画費)となっています。今後、歳入面では市税などの主要一般財源がほぼ横ばいで推移する見通しである一方、歳出面では社会保障関係経費や公共施設の長寿命化対策に要する経費等の継続的な増加が懸念されています。

図 7：歳入 ※単位：億円



出典：仙台市資料

図 8：歳出 ※単位：億円

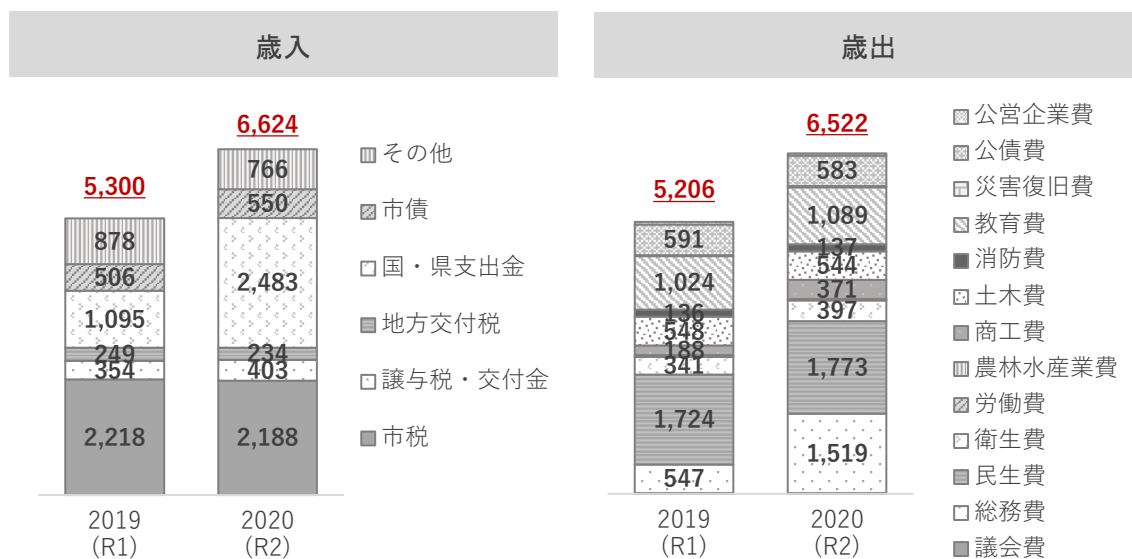


出典：仙台市資料

財政：歳入・歳出 ※令和元(2019)年度～令和2(2020)年度

新型コロナウイルス感染症の影響を把握するため、令和2(2020)年度と令和元(2019)年度における普通会計の決算額を比べると、歳入については国・県支出金が+1,388億円である一方、市税が▲30億円と減少しています。また、歳出については総務費が+972億円(主に特別定額給付金等)、商工費が+183億円(主に感染症拡大防止協力金等)となっており、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い、歳入・歳出ともに大きく増加しています。

図9：歳入・歳出 ※単位：億円



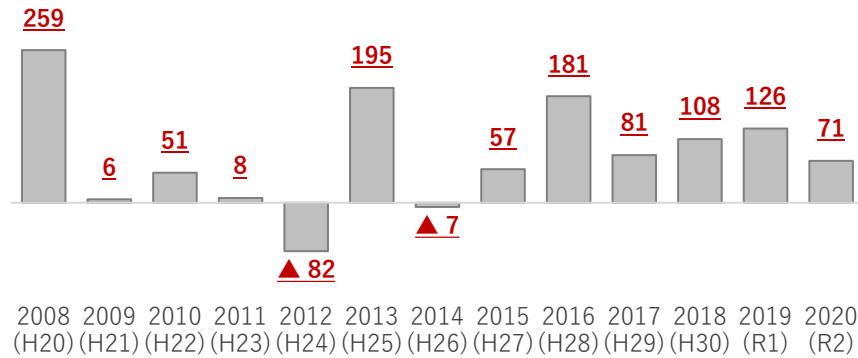
出典：仙台市資料

財政：各種指標

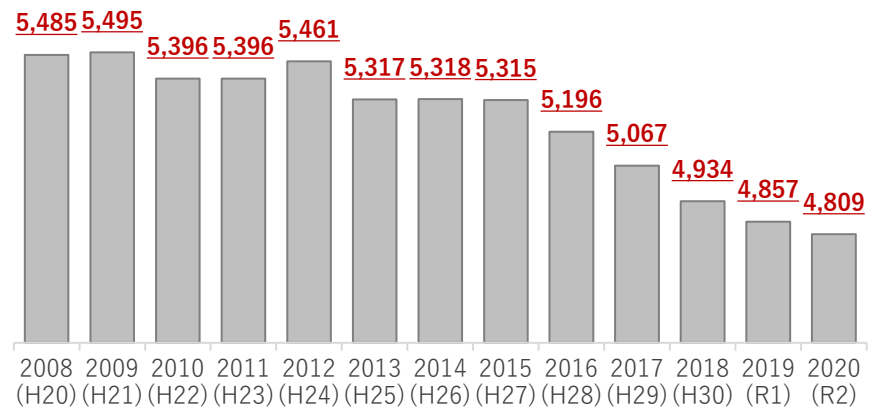
仙台市の基礎的財政収支(プライマリーバランス)は均衡しており、地方債(通常債)現在高は減少傾向にあります。また、主な財政指標である実質公債費比率、将来負担比率は改善傾向にある一方で、経常収支比率は100%弱で推移しており、自由に使うことができる財源に乏しい状況が続いています。

図 10：財政指標等

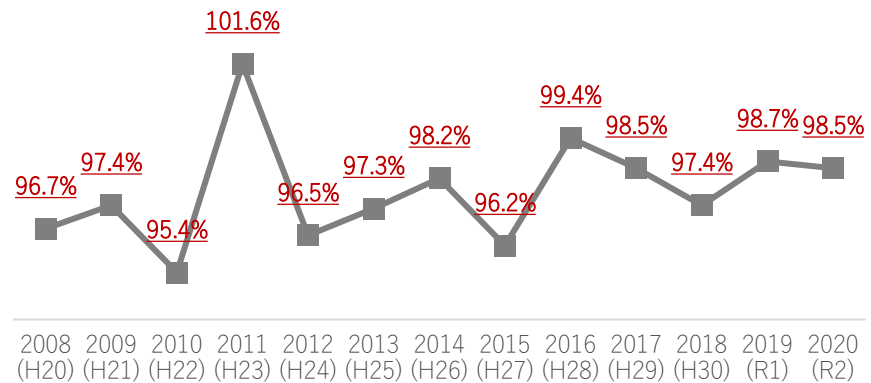
基礎的財政収支 (プライマリーバランス)



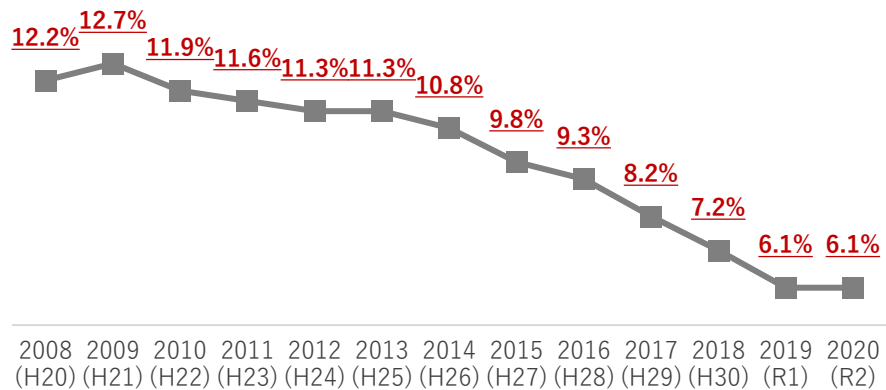
地方債(通常債) 現在高



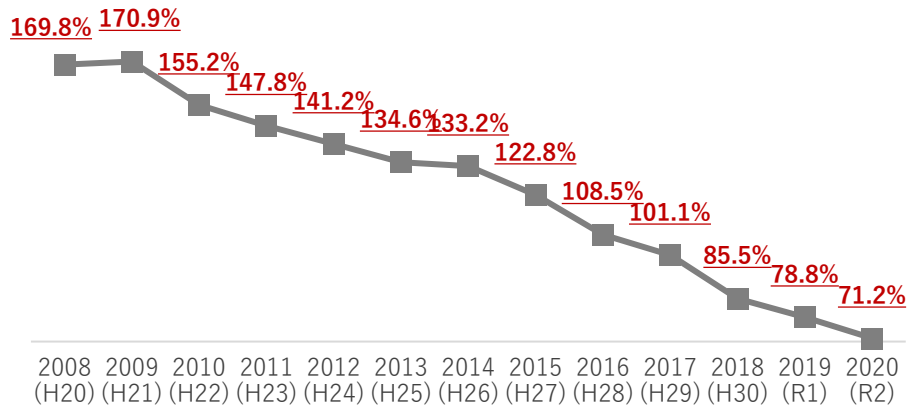
経常収支比率



実質公債費比率



将来負担比率

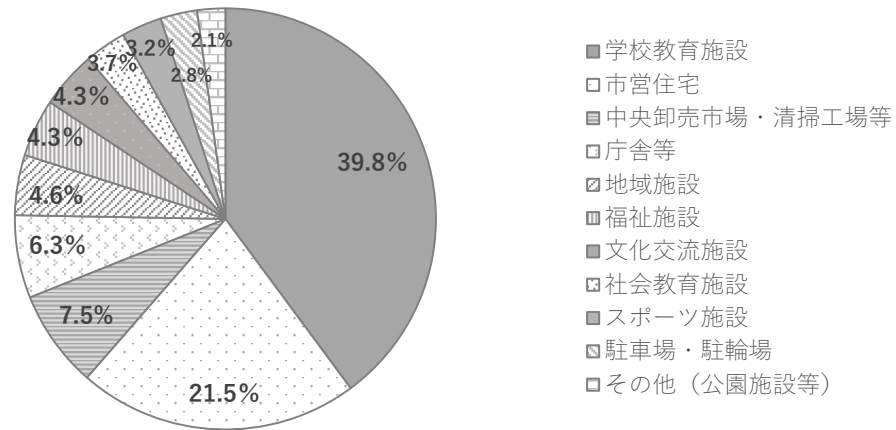


出典：仙台市資料

公共施設

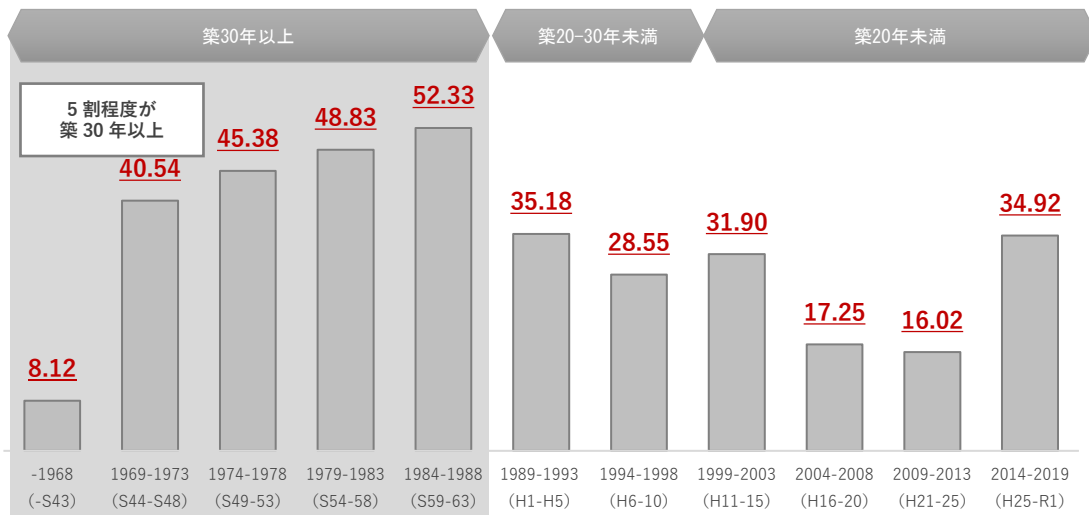
仙台市の公共施設（建築物）を床面積で見ると、約 4 割は学校教育施設、約 2 割は市営住宅であり、これらふたつの施設区分で 6 割を占めています。また、公共施設（建築物）の 5 割程度で築 30 年以上が経過しており、計画的な維持管理が必要となっています。

図 11：公共施設（建築物）の用途別床面積



出典：仙台市資料

図 12：公共施設（建築物）の整備年度別床面積 ※単位：万㎡



出典：仙台市資料

中期財政見通し

令和 3(2021)年度予算は、新型コロナウイルス感染症の影響による市税収入の大幅な減少や財政需要の増加等により収支差が拡大し、財政調整的基金等の活用で収支差を賄うことができず、50 億円の不足額が発生しました。これを補うため、市債管理基金からの借入(30 億円)と株式売却(20 億円)といった臨時的かつ緊急的な手段を講じることで対応を図りました。直近の市税収入の推移や内閣府の経済見通し等を踏まえた令和 3 年 9 月の推計においては、市税収入の緩やかな回復も見込まれる一方、社会保障関係経費や公共施設の長寿命化対策等の増加などにより、令和 4 年(2022)度から令和 6 年(2024)度までの 3 年間の収支差は約 947 億円となる見通しであり、財政運営は厳しさを増していくものと想定されます。

図 13 : 中期財政見通し ※単位 : 億円

	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)
歳入	5,440	5,319	5,437	5,462
歳出	5,731	5,607	5,758	5,800
収支差	▲ 291	▲ 288	▲ 321	▲ 338
基金等活用額	241			
不足額	▲ 50			

出典：仙台中期財政見通しを基に作成[令和 3(2021)年 1 月・9 月]

備考：R3 は当初予算額、R4 以降は推計値

新型コロナウイルス感染症対策事業費

令和 2(2020)年 3 月専決補正から令和 3(2021)年度 8 月補正予算までの累計額は約 2,373 億円。予算額が大きい順に、特別定額給付金に 1,076 億円、感染症拡大防止協力金に 412 億円、金融支援に 194 億円であり、この上位 3 つで 7 割を占めています。

図 14：新型コロナウイルス感染症対策事業費（企業会計含む） ※単位：億円

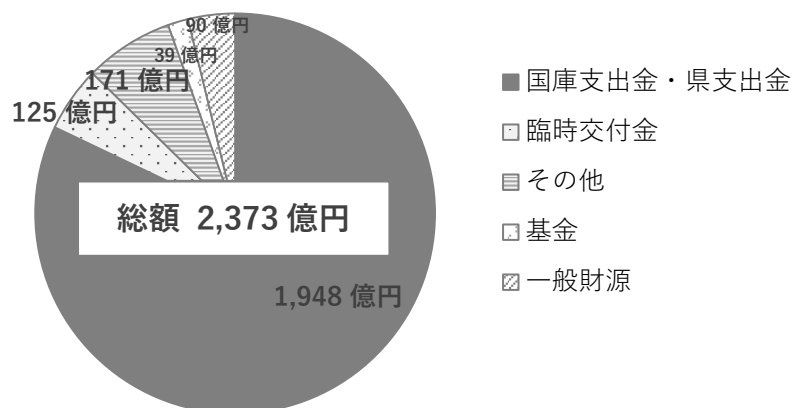
項目	金額	主な内訳
1 市民の「命」を守る医療・検査体制の確立	255	
(1) 公衆衛生体制の確保	224	ワクチン接種189
(2) 医療提供体制の確保	31	移送費等11
2 市民の「暮らし」を支える感染症にも強い地域社会づくり	1,228	
(1) 市民生活	1,111	特別定額給付金1,076
(2) 障害・高齢者福祉	4	サービス継続支援2
(3) 教育・子育て	108	教育情報ネットワーク運営等41
(4) 行政	5	市立学校(園)感染症対策3
3 仙台の「経済」の活性化とまちの賑わいの創出	890	
(1) 地域経済への影響を最小限に抑える取り組み	870	感染症拡大防止協力金412、金融支援194
(2) 地域経済の「新しい生活様式」へのシフトチェンジの促進	7	地域産業応援金6
(3) 観光・イベントの新しい生活様式への対応	8	仙台国際センター運営管理費6
(4) 持続的な文化・スポーツ支援	5	公演再開支援等5
合計	2,373	

出典：仙台市資料

新型コロナウイルス感染症対策財源

令和 2(2020)年 3 月専決補正から令和 3(2021)年度 8 月補正予算までの感染症対策事業費にかかる財源のうち、仙台市負担額は約 129 億円（基金 39 億円、一般財源 90 億円）となっています。

図 15：新型コロナウイルス感染症対策財源 ※単位：億円



出典：仙台市資料

新型コロナウイルス感染症への組織的対応

事務事業の中止・延期・縮小や応援体制の整備、組織改正など、令和2(2020)年度・令和3(2021)年度の予算・人員・組織構造を柔軟に組み替えて対応してきました。

図16：新型コロナウイルスへの対応策

すべての事業の 優先順位の再点検	応援体制の整備	実行力のある 組織改正
<ul style="list-style-type: none">・新型コロナ対策の財源を確保するため、すべての事業・施策を点検し、優先順位を精査。・優先順位を踏まえ、中止・延期・縮小により感染症対応の予算を確保。	<ul style="list-style-type: none">・ドライブスルー検体採取場や宿泊療養施設の運営など、保健所業務のうち、一定の業務を他部局に分担し、担当部局が主体的・機動的に実施。・保健所業務やワクチン接種業務、感染症拡大防止協力金等経済対策業務を推進するため、最大450名の全庁応援体制を整備。	<ul style="list-style-type: none">・感染症対応を重点化し、保健所の体制を強化。・健康福祉局に新型コロナウイルスワクチン接種推進室を設置。・危機管理室を危機管理局に格上げして体制を整備。

2 行財政改革の実績

概観

本市の行財政改革では、職員数の削減や公共工事のコスト縮減による歳出の削減、市有財産の処分、市税・国民健康保険料の収納率の向上など歳入の確保により効果額を捻出してきました。しかしながら、近年は、市民ニーズの多様化や新型コロナウイルス感染症対応等により新たな行政需要が生じたことから職員数が増加しており、歳出削減の取組みによる効果は逡減しています。また、市税等の収納率向上も頭打ちとなっており、従来の取組みでは歳入増が見込めない状態です。今後は、あらゆる歳入増加の手段を模索し、歳入の多様化を図るとともに、限られた経営資源をより必要性の高い施策に振り向けていくため、事務事業の抜本的な見直しや業務改革を推進し、歳出を削減する取組みが必要とされています。

図 17：仙台市の行財政改革に係る計画の推移

	新行財政改革 推進計画	仙台市行財政改 革プラン 2003	仙台市行財政 集中改革計画	仙台市行財政 改革プラン	仙台市役所 経営プラン
期間	平成 11-14 年度 (1999-2002 年度)	平成 15-17 年度 (2003-2005 年度)	平成 18-22 年度 (2006-2010 年度)	平成 22-28 年度当初 (2010-2016 年度当初)	平成 28-令和 4 年度当初 (2016-2022 年度当初)
効果額	114 億円	200 億円	388 億円	469 億円	252 億円(※)
歳入増	—	—	73 億円	412 億円	304 億円
歳出減	114 億円	200 億円	315 億円	57 億円	▲52 億円
職員数減	▲436 名	▲434 名	▲898 名	▲156 名	218 名

効果額内訳

歳入増	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地等市有財産の処分と有効活用の推進：35 億円 ・ごみ処理費用の負担のあり方検討：14 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・市税の収入確保：197 億円 ・国民健康保険料の収入確保：94 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・市税の収入確保：129 億円 ・国民健康保険料の収入確保：97 億円
歳出減	<ul style="list-style-type: none"> ・公共工事のコスト縮減：68 億円 ・交通事業職員の給与見直し：17 億円 ・事務経費等の削減：8 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共工事のコスト縮減：166 億円 ・補助・助成事業の見直し：9 億円 ・家庭ごみ収集・運搬業務委託：6 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員配置の見直し：135 億円 ・支払い利息の軽減：86 億円 ・補助・助成事業の見直し：36 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・バス事業の効率的な運営：23 億円 ・補助・助成事業の見直し：12 億円 ・保育所の民営化：8 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・保育所の民営化：20 億円 ・情報システムの最適化の推進：19 億円

(※) 仙台市役所経営プランにおける効果額は令和 2(2020)年度末までの累計

前仙台市役所経営プラン（平成 28(2016)年度当初～令和 4(2022)年度当初）の進捗

当該プランの期間においては、地域経済活性化による市税収入の増加や各種収納率の向上、民間活力の導入や ICT の積極的な利活用など、各般の分野で行財政改革を推進してきました。また、若者による市民参画や市民協働の推進、職員の能力を開発する研修や柔軟な働き方を促す取組みなどを推進し、多様な主体との連携を通じて地域課題の解決に取り組んでいます。現在、新型コロナウイルス感染症の影響で、今後の財政見通しはより一層不透明さを増しており、持続可能な財政基盤を確立することが大きな課題となっています。

図 18：前仙台市役所経営プランにおける主な実績

体系	項目	主な実績
ポスト復興ステージを支える行財政運営	(1) 持続可能な都市経営のための行財政運営の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・市債残高が 5,315 億円から 4,809 億円に減少 ・施設の長寿命化等の推進 ・市有財産の処分の実施【28 億円】 ・市税など各種収納率が向上【244 億円】 ・保育所の民営化【20 億円】 ・指定管理者制度：5 施設の公募化
	(2) ICT の積極的な利活用による行政運営	<ul style="list-style-type: none"> ・RPA の導入：7 業務に適用 ・クラウド導入基本構想策定 ・情報システム最適化の推進【19 億円】
地域課題解決のための現場主義に立脚した市民協働の推進	(1) 市民とのつながりを強固にする仕組みづくり	<ul style="list-style-type: none"> ・市民活動サポートセンター：延べ 28 万人利用 ・若者育成に関する事業実施：20 事業 ・起業家イベント参加者数：3,125 人 ・市民協働事業提案制度：延べ 23 事業
	(2) 市民協働推進のための市役所の機能強化	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口対応：外部評価・アンケート実施 ・NPO 留学：51 団体、76 人を派遣 ・押印廃止：申請書等約 3,200 種類廃止
人材の力をフルに活用し挑戦する組織への変革	(1) 職員の意識・組織風土の改革	<ul style="list-style-type: none"> ・職員表彰制度：組織 39 件、個人 112 件 ・内部統制：制度施行、方針策定 ・特区制度：38 件認定
	(2) 働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・男性の育児休暇取得率：21.5% ・720 時間以上超過勤務従事者数：136 人 ・WEB 会議の導入、サテライトオフィス運用
	(3) 職員の力を伸ばす人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・まちづくり、危機管理などの研修実施 ・社会人経験者採用：毎年 50 人程度採用 ・庁内公募制度・キャリア選択制度の実施

(※) 主な実績は平成 28(2016)年度から令和 2(2020)年度末までの値、【】内は効果額

3 今後の方向性

これまで仙台市では、職員数の削減や公共工事のコスト縮減等による歳出削減、財産の処分や市税・国民健康保険料の収納率の向上等による歳入増加の取組みを通じて行財政改革を推進してきました。しかし近年は従来の取組みの効果が薄く、前仙台市役所経営プラン[平成 28(2016)年度～令和 4(2022)年度当初]の期間には、市税等の収納率向上が頭打ちになり、委託化等による歳出削減の効果も逡減するなど、これまでにない取組みを生み出す必要性に直面しています。

他方、社会環境の変化を振り返ると、総人口と労働力人口が減少するにも関わらず、高齢者や生活保護世帯などは増加の一途を辿っており、今後は社会保障費のさらなる増加が見込まれています。また、将来の都市規模の縮小も見据えて、行政サービスの見直しや公共インフラの最適化が不可欠であり、市役所組織もより効率的に運営することができ、働く場所としても選ばれる組織を構築することが求められています。

さらに、近年発生した新型コロナウイルス感染症は社会の変化をさらに加速させています。これまで停滞していた社会のデジタル化はコロナ禍を機に大幅に進展し、様々な手続きやサービスのオンライン化が進んだことで人の意識も大きく変わり、多様な働き方も広がりました。他方、経済状況の悪化により市の財政見通しはより不透明な状態となっており、今後の収支の悪化を見据えて財政基盤の立て直しが急務となっています。

このような現状の中、持続可能なまちづくりに向けた未来への投資を続けていくためには、徹底的な事務事業の見直しと業務プロセスのスリム化を通じて、財政的余力と時間的余力を捻出していかなければなりません。そのためには、あらゆる事業の目的と内容、業務や働き方のあり方を見直すとともに、手続きやプロセスが本当に必要なかどうかを見極め、取捨選択することが不可欠です。そして、次なる危機が発生したとしても十分に対応できるように、眼前に広がる変化を力に変えることができるしなやかな組織をつくることが求められています。

図 19 : 仙台市の現状と仙台市役所に必要な方向性

	仙台市の現状	仙台市役所に必要な方向性
総人口	<ul style="list-style-type: none"> 令和 12(2030)年までに人口は減少局面に転換 	<ul style="list-style-type: none"> 人員配置・公共インフラが最適化されたスマートな組織への転換 多様な主体の協働によるさらなる社会課題解決の促進
労働力人口	<ul style="list-style-type: none"> 令和 12(2030)年までに 15-64 歳人口は 2.1 万人減少、その後も減少傾向 	<ul style="list-style-type: none"> 働く場所として、特に若い世代に選ばれる魅力づくり デジタル化による効率化と市民サービスの質の向上
社会保障	<ul style="list-style-type: none"> 令和 12(2030)年までに 65 歳以上人口は 3.3 万人増加、その後も増加傾向 要介護・要支援認定者数、生活保護世帯数は増加 	<ul style="list-style-type: none"> 社会保障への需要の高まりに備えた効率的な組織の構築
財政見通し	<ul style="list-style-type: none"> 歳入・歳出ともに感染症による大きな影響あり 歳出は社会保障関係経費や公共施設の長寿命化対策等が増加 収支差は拡大の見通し 	<ul style="list-style-type: none"> 特例的な収支差対策が解消された秩序ある財政規律の再生 受益者負担の適正化を含めた歳入確保 事業見直しの徹底による歳出削減
危機対応	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症対策では市として大きな財源負担 予算・人員・組織の柔軟な組み合わせを断行 	<ul style="list-style-type: none"> 想定外の危機を柔軟に乗り越えるしなやかな組織づくり 危機の発生に備えた財政的余力の創出
行財政改革	<ul style="list-style-type: none"> 市税等の収納率向上は頭打ちであり、歳出削減効果も逡減 近年、新たな行政需要によって職員数は増加傾向 	<ul style="list-style-type: none"> さらなる行財政改革を推進する体制の構築と新たな取組みの創出 デジタル化を含む働き方改革の推進 民間活力のさらなる導入

第3章 新たな杜の都に向けて

1 仙台市役所の経営理念

挑戦と進化を続ける市役所をつくる

仙台市役所は、特別会計を含めた予算が1兆円、職員数が1万人を超え、企業になぞらえれば大企業の規模とも呼べる、地域でも大きな組織のひとつです。様々な制度の運用、公共インフラの維持管理、災害時の危機管理、中長期を見据えたまちづくりなど、仙台という地域で果たす役割は多岐に渡り、業務の小さな改善であっても多くの市民に影響を与えうる大きな可能性を持っています。

現在、人口減少局面の到来、テクノロジーの急激な発展、災害の頻発と激甚化など、社会は加速度的に変化しており、新型コロナウイルス感染症のように、危機は想定を超えて発生しています。また、高齢者の増加などに対応して社会保障制度の必要性が高まっている一方で、人口が減る社会では、地域に人を惹きつける魅力があることがますます重要となっており、都市間競争の激化も始まっています。時代の転換点と呼べる今、自治体は目前に迫る緊急の対応に追われつつも、構造的な課題に取り組みながらまちの持続性と価値を高める必要があり、仙台市役所が果たすべき役割も大きくなっていると考えます。

こうした中、令和3(2021)年4月を始期とする仙台市基本計画では、「挑戦を続ける、新たな杜の都へ～“The Greenest City” SENDAI～」をまちづくりの理念として掲げています。仙台がこれまで培ってきた都市個性を深化させ、掛け合わせ、相乗効果を生み出し、「杜の都」を新しいステージに押し上げることで、「杜の都」と呼ばれる仙台のまちを、世界に誇れる場所として未来に引き継いでいくこと。このような理念を実現するためには、社会の変化を力に変えながら、仙台市役所自身が変化を厭わず挑戦し、その結果として進化を遂げることが不可欠です。

そこで本プランでは、仙台市役所の経営理念として「挑戦と進化を続ける市役所をつくる」を掲げます。市役所経営の根幹となる財政基盤を盤石のものとし、想定外の危機をも乗り越えるしなやかな組織をつくる。コロナ禍を経たデジタル化の波を契機に、サービスと組織をアップデートする。仙台に関わるすべての方々と共に新たな価値を創発する。仙台市役所そのものが働く場所としても選ばれる魅力を備える。これらを成し遂げるため、職員一人ひとりが現場に向き合い、これまでにない発想を積極的に取り入れて行動することで、新たな挑戦を生み出し、進化し続ける市役所をつくっていきます。

2 仙台市役所の目指す姿

仙台市役所が目指す組織として、以下の5つの姿を掲げます。

① 未来世代に責任ある財政運営

持続可能な財政基盤の構築は市役所経営の根幹であるため、緻密で大胆な行財政改革により、安定的に財政運営を行うことが何よりも必要です。そこで、市税等の収納率向上や地域経済の活性化による税源涵養、市有財産の有効活用など、あらゆる歳入確保の手段により自主財源を確保するとともに、不断の事業見直しや業務効率化の取り組み等により歳出を削減し、限られた経営資源を効果的に活用するべく、予算の厳選重点化を図ることで、市民サービスの向上と財政の健全性が両立する組織を目指します。

② 想定外の危機をしなやかに乗り越える組織

災害や感染症など危機は想定を超えて発生し、思いもよらぬ範囲までその影響を及ぼします。このような想定外の影響に対応するためには、平時にこそ財政的な余力を創出することはもちろんのこと、機動的で柔軟な組織基盤を構築しておくことが求められます。そして例えば危機が発生したとしても、ヒト・モノ・カネといった経営資源を柔軟に組み替えるとともに、企業・NPO・市民団体など多様なパートナーと協働し、不測の事態に即応できる力強さを持つ組織を目指します。

③ デジタル化によるサービスと組織のアップデート

市民一人ひとりによりよい価値を提供し、時代の要請に応える組織へと仙台市役所が進化するためには、市役所のDX（デジタル・トランスフォーメーション）を加速させるとともに、既存の業務や組織のありようを再構築し、職員の意識もアップデートすることが不可欠です。そこで、デジタル化を通じて市役所のあらゆる手続きや業務プロセスを効率化し、より少ない人数、より短い時間でも効果的に業務を遂行できる体制をつくることで、市民サービスの向上と業務の効率化を両立させ、市民と十分に向き合うことができる組織を目指します。

④ 協働による新たな価値の創発

人口減少や少子高齢化などの影響により、それぞれの地域が置かれている状況は多様化・複雑化しており、暮らしやすいまちを実現するためには、行政のみならず、企業・NPO・市民団体の枠を超えた協働が不可欠です。そこで、公民連携を通じた社会課題の解決や公の施設の価値向上など、行政単独では成し得ない新たな価値を創出するとともに、市役所が持つ公共財産・公共空間の活用やデータの可視化等により様々な主体が行動できる余白をつくることで、新たな協働を生む環境を構築するなど、まちに新たな風を吹き込むことができる組織を目指します。

⑤ 働く場として選ばれる組織

労働力人口が減少する中でも、組織力を高めつつ、安定的に市民サービスを提供していくためには、多くの人から働く場として選ばれる組織でなければなりません。そこで、性別や年齢を問わず、障害・子育て・介護などの様々な事情があっても能力を十分に発揮し、やりがいを持って働くことができる多様性ある組織をつくとともに、デジタル化や市役所本庁舎の建替などを契機として、多様な働き方ができる職場環境を実現することで業務の質や効率性の向上につなげ、特に若い世代が働きたいと思える組織を目指します。

3 実施の方向性

「仙台市役所の経営理念」「仙台市役所の目指す姿」を実現し、持続可能な財政基盤を確立するため、①歳入を増やす、②歳出を減らす、③業務改革を推進する、④協働を推進する、⑤組織変革を推進するという5つの「実施の方向性」を定め、取組みを推進していきます。

① 歳入を増やす	
<p>財政基盤を確かなものにするためには、歳入のおよそ4割を占める市税収入や国民健康保険料等の確保に力を入れることが不可欠です。そこで、地域経済の活性化による税源涵養や市有財産の有効活用、収納率の向上、受益と負担の適正化など、あらゆる歳入確保の手段を模索し、実行することで歳入の増加に取り組みます。</p>	
項目	主な取組み
(1) 市税等の収入を確保する	■ICTの活用や業務集約化の推進（拡充）
(2) 多様な財源を増やす	■未利用資産収益化の徹底（拡充）
(3) 受益と負担を適正化する	■施設使用料等の見直し

② 歳出を減らす	
<p>歳入と同様に、確かな財政基盤を構築するためには、既存事業を見直し、歳出削減を徹底することが不可欠です。そこで、既存事業の必要性の再精査や優先度を踏まえた事業見直しを推進するほか、人口減少局面を見据えて公共インフラの統合・削減、長寿命化を進め、歳出の削減に取り組みます。</p>	
項目	主な取組み
(1) 取組みを見直す	■予算編成を通じた事業見直し（新規）
(2) 公共インフラを見直す	■施設の質・量の適正化（拡充）

③ 業務改革を推進する

よりよい市民サービスを提供するとともに、業務の無駄を減らすためには、業務改革の推進が必要となります。そこで、手続き・サービス・業務のデジタル化を進めるとともに、業務プロセスを簡素化することによる人的余力の創出や、公営企業・外郭団体の経営改革に取り組むことで、効率的で効果的な組織をつくります。

項目	主な取組み
(1) 市民サービスを向上する	■手続きデジタル化（拡充） ■手続きワンストップサービス（新規）
(2) 業務の効率化を推進する	■市役所 BPR の推進（新規） ■RPA・AI 等利活用推進（拡充）
(3) 公営企業・外郭団体の経営を改革する	■浄水場の統合推進（新規） ■地下鉄駅業務委託の拡大検討（新規）

④ 協働を推進する

社会課題が多様化・複雑化する中、きめ細かく課題を解決し、都市としての魅力を向上させるため、協働の重要性はますます大きくなっています。そこで、企業・NPO・市民団体などとの協働が生まれる環境づくりに取り組むとともに、公民連携の推進や公の施設の効果的な運営に取り組みます。

項目	主な取組み
(1) 多様な協働を推進する	■地域交通運行確保・運行支援事業（新規） ■公共空間利活用等を通じたまちづくり活動の促進
(2) 公の施設を効果的に運営する	■指定管理者制度の活用（拡充）

⑤ 組織変革を推進する

労働力人口の減少や超過勤務時間削減の必要性の高まりを踏まえ、組織の変革を推進することは急務となっています。そこで、年齢・性別などに関わらず多様な人材を活かす環境をつくとともに、多様な働き方ができる仕組みをつくり、仙台市役所全体の組織力の向上に取り組めます。

項目	主な取組み
(1) 多様な人材を活かす	■組織的・計画的な人材育成（拡充） ■DX 推進に資する人材の育成（拡充）
(2) 多様な働き方を推進する	■WEB 会議システムの運用（拡充） ■テレワークの活用による柔軟な働き方の推進（拡充）
(3) 組織力を高める	■定年延長に対応した人事制度の設計（新規）

4 経営指標

「仙台市役所の経営理念」「仙台市役所の目指す姿」を実現するためには、仙台市役所の経営の水準を向上させることが不可欠であるため、財政を始めとした経営全般に係る指標を設定します。

図 20：主な経営指標の一覧 ※各指標については現在検討中

主な指標	直近の実績値	実施の方向性との対応関係
・ 予算編成における特例的な収支差対策の縮減	▲50 億円(R2)	①歳入を増やす ②歳出を減らす
・ 基礎的財政収支(プライマリーバランス)	71 億円(R2)	①歳入を増やす ②歳出を減らす
・ 市債(通常債)残高	4,809 億円(R2)	②歳出を減らす
・ 職員 1 人当たりの年間超過勤務時間数	226.4 時間(R2)	③業務改革を推進する ⑤組織変革を推進する
・ 年次有給休暇の年間取得日数が 10 日以上の職員の割合	63.2%(R2)	③業務改革を推進する ⑤組織変革を推進する
・ 公共空間での社会実験の実施日数	—	④協働を推進する
・ 新たに民間活力を導入する公園施設数	—	④協働を推進する
・ 管理職に占める女性の割合	18.3%(R2)	⑤組織変革を推進する
・ 仕事にやりがいを感じる職員の割合	84.3%(R2)	⑤組織変革を推進する

5 進行管理

- ・毎年度、「経営指標」「実施項目」を更新するとともに、それぞれの取組みの実績と指標の達成状況、効果額を把握し、分析と評価を行うことで進行管理を行います。
- ・様々な分野の有識者による仙台市経営戦略会議に報告し意見をいただくとともに、市長を本部長とした仙台市行政経営本部会議で進行管理を行い、ホームページなどを通じてその内容を公表します。