

令和3年度第1回仙台市経営戦略会議（令和3年8月27日開催）

議事概要

- | | | |
|---|----------|--|
| 1 | 日 時 | 令和3年8月27日（金） 13:15～ |
| 2 | 場 所 | 仙台市役所本庁舎2階第1委員会室 |
| 3 | 出席委員 | 青木ユカリ委員、熊沢由美委員、小粥純子委員、斎藤範夫委員、佐藤博美委員、菅井茂委員、関美織委員、大黒雅弘委員、馬場正尊委員、山口強委員、山崎喜代宏委員、渡邊浩文委員〔計12名〕 |
| 4 | 欠席委員 | 舘田あゆみ委員〔計1名〕 |
| 5 | 事務局 | 市長、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、総務局総務部コンプライアンス推進担当課長、総務局総務部行政経営課長、総務局人材育成部人事課長、総務局人材育成部職員研修所長、まちづくり政策局デジタル戦略推進室長、まちづくり政策局情報政策部デジタル行政推進担当課長、まちづくり政策局情報政策部市民サービスデジタル化推進担当課長、まちづくり政策局政策企画部政策企画課長、財政局財政部財政企画課長、財政局財政部財政課長、財政局理財部本庁舎建替準備室長、市民局協働まちづくり推進部長、市民局協働まちづくり推進部地域政策課長〔計18名〕 |
| 6 | 担当課 | 総務局総務部行政経営課 |
| 7 | 次 第 | |
| | (1) 開 会 | |
| | (2) 市長挨拶 | |
| | (3) 議 事 | <ul style="list-style-type: none">・次期「仙台市役所経営プラン」（令和4年度～令和8年度）の方向性について・現行「仙台市役所経営プラン」（平成28年度～令和3年度）実施項目の一部修正等について・「仙台市役所経営プラン」及び「仙台市定員管理計画」の令和2年度実績について |
| | (4) 報 告 | <ul style="list-style-type: none">・「仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の進捗状況について |
| | (5) 閉 会 | |
| 8 | 会議資料 | |
| | 資料1 | 次期「仙台市役所経営プラン」（令和4年度～令和8年度）の方向性について |
| | 資料2-1 | 現行「仙台市役所経営プラン」実施項目の一部修正等について |
| | 資料2-2 | 現行「仙台市役所経営プラン」修正項目等一覧 |
| | 資料2-3 | 現行「仙台市役所経営プラン」修正項目等説明書 |
| | 資料3-1 | 仙台市役所経営プラン 令和2年度実績報告の概要 |
| | 資料3-2 | 仙台市役所経営プラン 令和2年度実績報告・進捗管理シート |
| | 資料3-3 | 仙台市定員管理計画 令和2年度実績報告 |
| | 資料4 | 仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について |
| | 参考資料1 | 仙台市基本計画 2021-2030 概要版 |
| | 参考資料2 | 仙台市デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画 概要版 |
| | 参考資料3 | 仙台市デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画 本編 |
| | 参考資料4 | 第2期仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略 概要 |

(1) 開 会

事務局（司会）

皆様、本日はお忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。

定刻となりましたので、ただいまより令和3年度第1回仙台市経営戦略会議を開催いたします。

開催に先立ちまして、事務局より、新型コロナウイルス感染症対策のお願いがございます。会議中はマスクを着用いただくとともに、可能な限り、身体的距離の確保をお願いいたします。また、換気のため定期的に窓を開閉させていただきますので、予めご了承くださいませよう、よろしくお願いいたします。

申し遅れましたが、私は本日進行を務めさせていただき、総務局行政経営課の八重畑と申します。よろしくお願いいたします。

初めに定足数の確認をさせていただきます。本日は12名の委員の皆様にご出席をいただきお礼を申し上げます。定員13名の過半数を超えておりますので、定足数を満たしていることをご報告申し上げます。なお、本日前方にモニターを設置してございますけれども、ウェブ形式にてご参加いただいておりますのは、熊沢委員、小粥委員、佐藤委員、関委員の4名でございます。また、欠席となりましたのは館田委員1名となっております。

それでは、会議の開会にあたりまして、市長の郡よりご挨拶をさせていただきます。

(2) 市長挨拶

市長

本日は大変お忙しい中、お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。また、常日頃から仙台市政各般にわたりまして深いご理解とご協力をいただいておりますこと、この場をお借りいたしまして御礼を申し上げます。

現在、新型コロナウイルス感染症の感染拡大は収まる兆しが見えませんが、ご承知のように、本日から宮城県一体に緊急事態宣言が発令されているという状況でございます。本市といたしましては、この期間中に市内の感染状況を何としても抑え込んでいくという決意のもとで、全庁一丸となって対応に当たっているところでございます。

その一方で、今年4月からは仙台市の新たなまちづくりの指針となります基本計画を始動させたところでございます。コロナ後も見据えながら、中長期的な視点のもとでの市政運営と施策の展開が求められているものと認識をしております。

これからの様々な取組みを根底で支える基盤として、極めて重要になってまいりますのが、市役所の組織としての経営方針でございます。本日の会議から、委員の皆様にご議論いただきますのは、次期仙台市役所経営プランでございますが、来年度からの5年間にわたる本市の経営方針でございます。

その経営理念といたしまして、「社会の変化を力に変えて、進化する市役所」を掲げてまいりたいと考えているところです。言わば、平時にあつては危機に備え、危機にあつては平時を高める力に変えるという考え方でございます。持続可能な財政運営の考え方によれば、平時にこそ財政的な余力を集めておいて、危機に際しては機動的な対応ができる姿を思い描いております。

しかし、現在の財政運営はコロナの影響もあり不透明さを増しております。今年度の当初予算におきましては、基金からの借入れなど緊急避難的な歳入を計上して、なんとか編成ができたといった状況でございます。

また、コロナ禍に関わらず、今後社会保障費の継続的な増加ですとか、施設や道路などの公共インフラが老朽化してまいりますから、持続していくための予算の確保にも対応していかなければなりません。将来にわたる持続可能な財政運営を確実なものとするために、今や財政基盤の立て直し、そして行財政改改革は待ったなしだと考えております。

コロナ禍という危機の渦中にあつては、テレワークやオンラインの授業も始まっていて、デジタル技術を取り入れた社会変革が進んでいます。市役所においても、こうした流れを捉えて、手続き

や業務の効率化などを図って、さらには市民生活全般にわたってのデジタル化による利便性の向上を目指していきたいということで、今年6月には仙台市デジタルトランスフォーメーション推進計画を策定したところでございます。この機会を捉えて、従来の事務事業や業務プロセスの見直しについても考えていかねばなりません。正に、社会の変化を力に変える組織へと、仙台市役所が進化できるかどうか問われる一例だと捉えているところです。

本会議には各分野を代表されて、多方面でご活躍をされている委員の皆様方にお集まりいただいております。市役所経営を一段高いステージへと押し上げるために、ぜひ皆様方からは忌憚のないご意見、ご論議をいただきますようお願い申し上げます。

今年度末、プランを策定しなければならないわけですし、このコロナの状況もあります。タイトなスケジュールでございます。どうぞ皆様、ご理解いただきまして、ご協力をお願いし、私からのご挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

事務局（司会）

ありがとうございました。市長でございますが、この後公務がありますので、大変申し訳ございませんが、ここで退席をさせていただきます。

（3）議 事

事務局（司会）

それでは、議事に入ります前に、お手元の資料の確認をさせていただきます。

<配布資料の確認>

続きまして、会議の審議運営につきまして、委員の皆様へのお願いでございますが、ご発言される際はお名前を名乗っていただいた上で、マイクにできるだけ近づき、ご発言いただきますようお願いいたします。なお、音声聞き取れなかった場合には、再度ご発言の確認をお願いする場合がございますので、予めご了承くださいようお願いいたします。それでは会議を進めてまいりたいと存じます。ここからは渡邊会長に会議の進行をお願いいたします。

渡邊会長

渡邊でございます。どうぞよろしくお願いいたします。それでは次第に基づき、会議を進めさせていただきますが、議事に入ります前に本日の議事録署名委員の指名を行いたいと思います。出席委員の五十音順で進めております。前回の経営戦略会議では青木委員をお願いいたしましたので、今回は名簿の順番ということで、本日につきましては、オンラインでご参加いただいているかと思っておりますが、熊沢委員に議事録署名をお願いしたいと思います。よろしいでしょうか。

熊沢委員

承知いたしました。

渡邊会長

それでは議事に移りたいと思います。お手元の次第に3議事(1)～(3)とありますが、先ほど市長からご挨拶を頂戴したように、次期の市役所経営プランをぜひ忌憚なく議論してほしいというお話がありました。次期の経営プランの方向性について、まず事務局よりご説明いただいた上で、できれば委員皆さんからご意見を頂戴したいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。それでは、3議事の(1)次期仙台市役所経営プランの方向性について、事務局よりご説明願います。

事務局（行政経営課長）

<資料1に基づき説明>

渡邊会長

ありがとうございます。それでは、只今説明いただいた内容について、P23、P24 を中心にご意見を頂戴したいと思います。もちろん、それ以外にもご意見等があれば賜りたいと思います。いかがでしょうか。

斎藤委員

今日の本題が P23、P24 にあるということですが、現在のプランと対比して考えることも大事だと思います。特に P24 の 5「仙台市役所の経営理念・目指す姿」について、現プランとどう違うのか。現プランはこうだけれども、このような要素を加えているという話はできるのでしょうか。それとも現プランは陳腐化していて、全面的に改めたいと考えているのでしょうか。教えてください。

事務局（行政経営課長）

もちろん、現プランを踏襲している点も多くあります。健全な財政運営や市民協働の推進などについては現プランの方針にもございます。一方で、現状分析でご説明した通り、感染症への対応や、それを契機としたデジタル化の進展など大きな変化もあります。例えば仙台市もこの 6 月にデジタル化の計画を作ったところであり、特にそのような要素を加えております。

渡邊会長

まずは皆さんからご意見を頂戴したいと思います。他にいかがでしょうか。

小粥委員

2 点お話しさせていただきます。P23 の経営プランの方向性の中で、私がとてもいいと思えたのは、若い世代を惹きつける魅力づくりと、デジタル化による市民サービスの向上の部分です。デジタル化については、今日お詳しい先生方もいらっしゃるのでご意見をお聞きしたいと思います。今、大学生の息子が 2 人おまして、もう完全にスマホ世代なんですね。スマホですべての情報が得られて、何でもやりたいことがスマホを通してできる世代ですので、デジタル化、DX を進めていただく上では、仙台市の職員の方で 20 代の前半の方々にも参画していただいて、若い方々の意見を聞きながら進めてはどうかと思います。息子たちと話をしていると、もう若い世代に任せたい部分もあるのではと感じております。

もう 1 点目の若い世代を惹きつける魅力づくりという点については、仙台には様々な魅力が既にあると思います。息子 2 人が小学生時代に東京から移り住み、6 年間仙台で過ごしまして、こんなに子供たちが学ぶ機会が多い都市はなかなかないのではと感じました。まず音楽については、せんだいクラシックフェスティバルがありまして、安価なチケットで、素晴らしい色々なジャンルの音楽を聴くことができます。それから定禅寺通のジャズフェスティバルも若い世代から年配の方まで出演される全国でも有名なエンターテイメントです。また、息子は野球をしまして楽天を応援して、次男はサッカーをしましてベガルタ仙台のサッカースクールに通っておりました。仙台はコンパクトにまとまっていて、スポーツや音楽の貴重な経験ができる、子育て世代にとって魅力的な都市であると私は思います。

また、私は東北大学の会計大学院で実務を教えておりますが、中国からの留学生を受け入れており、国際性があり、大学発のベンチャーにもよい環境だと思います。このように若い世代が魅力を感じる学びの場が多いのが仙台だと思いますので、それらを全国にもっと発信してはどうかと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。事務局の方で何かあればどうぞよろしくお願いします。

事務局（デジタル戦略推進室室長）

デジタル戦略推進室室長の松川と申します。私もデジタル戦略という名称で冠を持って仕事しておりますけれども、やはり周囲の状況を見ますと、これは仙台市だけではなくて仙台市と同じような政令指定都市の規模のところでは、やはり若い世代の人たちの活躍は非常に重要だと感じます。将来のデジタル社会、ソサエティ 5.0 を担う人材として非常に貴重だと思っています。非常に貴重なご意見ありがとうございます。例えば市役所にも若い職員がたくさんおりますので、このような職員の意見を聞いてみる機会を設けられたらと考えております。

それから、ひとつ申し上げておきたいのは、デジタル化については若い世代や詳しい人という話にどうしてもなりがちなのですが、仙台市の DX 計画では、誰も取り残さないことを中心として取り組んでおります。誤解がないようにということで、昨日記者発表をさせていただきましたが、高齢者向けのスマホ教室を NTT ドコモさんとタイアップして取り組んでいく予定でございます。誰も取り残さないデジタル社会を目指して取り組んでまいりますので、その中で若い人の意見もぜひ取り入れたいと思います。よろしく願いいたします。

事務局（行政経営課長）

若い世代について、正にこのプランの方向性に書かせていただいたところですが、まず仙台市自体にそのような魅力があるということで、お褒めいただき非常に嬉しく思っております。同様に仙台市役所自体に、若い世代を惹きつける魅力が必要であり、市役所の目指す姿に、「働く場としても選ばれる組織」を掲げております。

小粥委員

ありがとうございます。DX について、誰も取り残さないという部分は私たちより上の年代の方々にとってはありがたいと思います。70 代後半から 80 代の方も、かなりデジタルを使いこなしています。グーグルで調べることができれば忘れてしまったことも思い出すことができますし、新しい情報を入手することもできます。人生 100 年と言われておりますので、70 代、80 代でもまだ働ける環境も整っているのではないかと思います。誰も取り残さないという方針は素晴らしいと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

山崎委員

東北大学の山崎でございます。よろしく願いいたします。今、若い世代についての話がありましたので、そこに関連して発言させていただきます。質問ではないのですが、意見としてお聞きいただければと思います。

僕は経済学部におりまして、役所に就職する学生も多い中で、ここ何年かを見ていると、今コロナで景気が冷えていることもあって、安定性のようなところを気にして選んでいる学生が多いのが実情だと思います。そのようなところを求めているので、僕は口出すことはないわけですが。ただ一方で、学部の時代や院生になってから、ベンチャーやスタートアップに関係したりだとか、何か新しい挑戦を試みたりする学生もいます。就職する学生の中を見ても、1、2 割ぐらいは公的な仕事に就きたいと言って最初から勉強する学生たちがいるのですが、残りの 7、8 割は民間に就職するわけです。昔は、仙台市内で言えば、東北電力や七十七銀行に就職する人がいたのですが、去年、一昨年を見ていると、うちのゼミ生の中でそのようなところに就職した学生がいなくなりました。役所が 2 名おり、後の 8 名のうち大手に就職する学生もいますが、この頃多いのは、2、3 割の学生はメガベンチャーのようなところに就職します。もちろん、ベンチャーという不安定なところではなくて、かなり規模があって、でも創業から短い間で、勢いがある若いうちから何か仕事を任せてもらうようなところに魅力を感じています。今の学生たちは、22 歳や 23 歳で就職して、

60 歳になるまでひとつの企業で勤めようと思っている学生は少数派になってきていて、ベンチャーに就職をしてそこから大手に行ってもいいし、また自分でビジネスを起こしてもいい。僕の学生時代に比べれば、かなり自分たちで何とかしていこう、自分たちで食い扶持を見つけてくんだという力が強いような気がします。

それで気になったのは、先ほど現状説明がありましたけれども、どうしてもシュリンクしていく状況、縮小していく状況で、行財政改革で規模を適正に保つ、あるいは小さくしていったり何とか収支を合わせるところに焦点がいつているような気がするところです。もちろん、継続することはすごく大事なことですけれども、収斂だけでは学生たちにとって職場として魅力的に映りません。やはり、どこか発散というか発展というか、逆の方向の何かが必要なんじゃないかと思います。ですから効率化だけではなくて、どこか創造するような部分が入ってくるといいのではないかと思います。24 ページを見させていただいたのですが、どちらかというと効率とか利便性を上げるという方向性、既存のものをより活用してよりよくしていこうという方向性が強いような気がします。ですので、何かもっと、創造や創出、発展など、何か探索して新しいものを見つけ出すというところが入ってきていいのではないかと感じます。先ほどの学生の話に戻りますが、やはり働き手にとって、シュリンクしていきだけの組織は魅力的じゃない。今の学生たちが、大手を選ばなくなってきたのは、やはりもう頭打ちしていて組織として伸びていかないからではないかと思います。ピラミッドがあって、上の人たちがいるわけですから、自分たちの仕事ができる場は少ないと感じるため、メガベンチャーやスタートアップに行くようになるわけです。

安定性を求める学生を採るということは確かにありますが、何か新しいことをやってみたり、社会的起業家など社会に対して視点が向いたりしている学生たちもいますので、そのような人たちを取り入れられることが必要なんじゃないかなと思います。この働く場として選ばれる組織については、やはり魅力的な仕事を若手の職員さんに提供することも大事だと思いますので、ぜひそのような観点を取り入れていただくといいのではないかと思います。

渡邊会長

事務局のほうで何かありますか。

事務局（総務局長）

大変ありがとうございます。仙台市の基本計画のところでも若干ご説明いたしました。本市の進むべき理念、まちづくりの理念として、「挑戦を続ける、新たな杜の都へ」を掲げております。当然それを推進していくためのプランでございますから、今、委員からご指摘があったような視点を、言葉として分かりやすく組み込んでまいりたいと考えております。

また、私も役所に入って随分経ちますけれども、やはり最近、特にこのマスクをしている生活が2年目に入ってくると、本当に若い職員の顔色も分からずに戸惑うことが多いわけです。そう申しましても、毎年毎年、大学卒を中心として100名以上の職員を採用しております。また、社会人採用として、30代、40代の職員も募集しております。30人から60人ぐらい採用しております。そのような民間を経験した方々も入ってきていただくことによって、化学変化といいますか、ストレートに入ってきた職員との間での交流なども今盛んになっており、我々としては、いい傾向ではないかと思っております。

ただ、今、委員からいただいた視点は、まさに挑戦を続ける、新たな発想で物事に挑むという部分につながり、非常に大事な視点だと思いますので、参考にさせていただきたいと考えております。ありがとうございます。

山崎委員

ありがとうございます。僕も最初読んだときに、挑戦という部分にもう少し具体性があるといいいのではないかと感じていました。また、社会人や中途の採用、部門横断的なこと、組織横断的な

こともされているということですので、そのような部分が継続的につながっていけばいいのではないかと思います。例えば企業では普通に組み込まれていることではありますが、自ら手を挙げて、ボトムアップで何かやりたい人がやれるような場をつくる。そのようなものが制度としてあれば、もし自分が市役所に入ったとしても、ルーティンワークのようなところだけではなく、何々ができるというイメージができると思います。見せ方の部分だとは思いますが、制度としてそろっていることは大事なのかなと思いました。

大黒委員

連合宮城の大黒です。労働組合からの視点で、意見を聞いていただければと思います。仙台市役所職員の目線から見たときに、どう思うかと考えました。まず 23 ページにある通り、これからデジタル化は当然必要になってきますし、さらにスマートな組織にして方向を転換し、そして働き方を変えていく。これは市職員にとっては、すごく大事なことだと思います。一方で、その改革をした時に、部署や部門によっては働く場を失う懸念も出てくると率直に感じます。もちろん、仙台市ではそのようなことはないと思いますけれども、人件費も大変になっているという状況から言えば、残業を減らして、さらには休日出勤の手当を出さなくてもいいように働き方を変えて、その結果、24 ページにある通り、働く場として選ばれる組織になるとよいのではないかと思います。ワークライフバランスをしっかりと取れるモデルとして発信をしていくので、ぜひ仙台市役所に入って、行革を変えて、財政を変えながら一致団結をしながら、方向性を導いていきたいと思いますよという風土に多分変わってくるんだらうなど、仙台市役所の職員の視点から見たときに思いました。実際はそうになってないと思いますけれども、やはり今回のこの行革はすごく大事で、これから税収も減ってくる。同時に、今どれぐらい税収があるかを理解して取り組むことによって、どこかの部門に使ったりどこかに特化して投資できたり、そのようなことも見直ししながら、やはり行革に取り組んでいく必要があるのではないかと思います。

返答は結構ですので、働く人という立場で考えた時、やはり仙台市が、宮城県の代表として働き方を変えて、仙台市に人が集まってくれるようになって欲しいという想いで発言をさせていただきました。

青木委員

16 ページの現状分析において、囲みのコメントに、「これまで同様の取組みだけでは財政を好転させることができない現状にある」というコメントがあります。これはドキッとさせるコメントだと思っていたのですが、今後の方向性や理念として具体的に、どの辺りに文言として込められているのかを教えていただければと思います。

また、何にするにもやはり人が中心になると思います。先ほど、創造性のような文言も含まれていればというお話があり、それに少し近いかもしれませんが、仕事や仙台での暮らしを通じて、それぞれの幸福感が上がっていくような、何かそのような繋がりを実感できるようなものとして感じられる表現がにじみ出してくると、市役所で働く皆さんにとってもモチベーションが上がり、関わる市民にとっても、楽しく安心してお付き合いができることに波及していくのではないかという印象を受けました。

渡邊会長

ありがとうございます。この点、事務局からはいかがでしょうか。

事務局（行政経営課長）

16 ページで申し上げた通り、今までと同じことに取り組んでいたら行革効果は期待できないとデータでお示しをしました。24 ページにおきましては、例えばデータに基づく事業の取捨選択、デジタル化による業務プロセスの効率化など、これまでの手法とは違った取組みで行革を進める取

組みを示しております。創造性や幸福感が感じられる表現につきましては、検討させていただきます。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは名簿順ということで熊沢委員はいかがでしょう。

熊沢委員

熊沢です。音声聞き取りづらい部分がありまして、話を追えていなかったところがあるので、不適切な発言や不愉快な発言になってしまったら恐縮ですが、2点ほど思ったところをお話しさせていただければと思います。

まず、先ほど小粥委員も指摘されていましたが、若い世代を惹きつける仙台市の魅力という点については、私も東京から移り住んだのでとても仙台は住みやすくてびっくりしていいところだと思いました。先ほど、仙台の魅力についてたくさん挙げられていましたが、防災減災体制がしっかりしている部分も魅力だと思います。今、首都直下型地震が話題になっていますが、東京のもやっとした感じと比べると仙台は常に防災減災という点について深く考えていると思います。仙台にいると当たり前なことが実は本当にいいという部分はもっとあると感じましたので、新しい魅力をつくるだけでなく、改めて自分たちの魅力を再確認することをもっとやっていただければいいと思いました。

もう1点、財政について、本プランの話ではないのでここで言うべきではないのかもしれませんが、厳しい財政見通しだから多様な主体の協働というように読めてしまう。お金がないから市民を巻き込むのではなく、暮らしやすいまち、いいまちをつくるために多様な主体の協働がまずあるべきだと思うので、誤解がないように表現を考えておいたほうがいいと思います。

また、先ほど効率化だけでなく創造を考えてほしいという話がありましたが、財政の面でも何かしていくことがないのかと思いました。財政の項目を見ていくと効率化して確保するという側面が強いと感じました。現実的ではないのかもしれませんが、市として新しい歳入をつくり出していくような取組みが必要ではないかと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。2点、ご指摘、ご意見を頂戴したところですが事務局から現時点で何かあればお願いします。

事務局（行政経営課長）

最初のご意見につきましては、防災減災をどのように盛り込めるか検討させていただきたいと思います。また、財政が厳しいから協働、と結びつかないように検討させていただきたいと思います。効率化だけでなく創造性という視点で財政面の新たな歳入を、というご意見につきましては、これまでも、市有地の有効活用など様々に取り組んできたところですが、さらなる新たな財源の確保も盛り込めるか考えてまいります。

事務局（総務局長）

ご意見ありがとうございます。前のプランをつくる時には、どちらかというとインバウンドや観光交流を促進するなど、お金が入ってくるような前向きな取組みもある中で計画をしておりましたが、それが今、不透明な状態でございます。資料でもご説明しました通り、基本計画ではある程度夢のあるものを描きつつ、それを支えるものとして、いわゆる経済成長戦略や交流人口ビジネス活性化プランなどがありますが、正に今、このコロナ禍を超えていくことを踏まえて、すべて見直しをしております。そのため、このプランでどこまで書き込めるのかという点ではありますが、個別のプランを支えていくために、ご意見も踏まえながら他のプランとリンクするように考えてまいりたい

いと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは佐藤委員、いかがでしょうか。

佐藤委員

デジタル化に向けてのこれから5年間の様々な計画として、現状の中ではとてもよくまとまっているなど感じています。具体的にこれから5年で実行されていく中で、先ほど何度か人材に関する意見も出ていましたが、内部の研修だけでなく、ITに強い人材の確保も大きな軸になってくると感じています。全国の中で仙台市が際立って、デジタル化も進化させながら、魅力ある都市としていくためのものが、もし何か具体的に計画としてあればぜひ教えていただきたいと思います。また、これからそこに何か取り組んでいただければと思います。

先ほど、生み出すプランという話がされていましたが、その点についても人材に関わってくると感じております。

事務局（デジタル戦略推進室）

デジタル戦略推進室でございます。デジタル化やDXの推進人材については、仙台市という地域の中で、地域の活力を産んでいく産業界や商店は本当にデジタルに強く、経済局の方では、事業の魅力発信して地域の魅力につなげていく人たちが必要だということで、IT人材の育成などに取り組んでおります。

また、庁内の人材についてですが、やはりこのIT分野は専門性が必要で、技術の進展も早いという部分もございます。早いとは言いつつも、しっかり土台を持っている人でないと、じっくりと取り組めないところもございます。やはり変化を成し遂げるぐらいの、意気のある人材でないと厳しいという部分は正直あると思っております。ここは人材部門との関わりもありますが、役所の中でDXの必要性や、市民の利便性あるいは市役所の効率化、地域の魅力発信につなげられるかという感覚を磨くこと、そのようなことができる人材が当然必要だと思っております。

単にIT企業に勤めてきました、採用ですという話ではないのだろうと思っております。基礎的な力は当然必要だと思っておりますし、やはり若い世代やITに詳しい人たちの活躍が、おそらく市役所の底力を上げていくのではないかと考えております。

渡邊会長

はい、では続けていきます。次は菅井委員、いかがですか。

菅井委員

23ページのところで、「新型コロナウイルスの蔓延」という部分に、市全体として「自然災害や感染症などの危機に強いまちづくり」と書かれているわけですが、自然災害に対しては、色々な形で市役所の人たちが組織的に動いていると思っております。例えば避難所についても、それぞれ担当課があったりします。ところが、今のコロナに対しては、450名を配置転換するなど対応しているとしていますが、全体を通して見ると、この感染症に対して全庁的な取組みをしているのか、しようとしているのか、それがあまり見えない。それから、コロナの前の時代の考え方がそのまま継続されているのではないかと感じます。コロナになってから新しい市役所をどのようにつくっていくのか、それがよく見えないというのが私の感想です。

渡邊会長

ありがとうございます。事務局からは何かございますか。

事務局（総務局次長）

総務局次長の白山です。コロナについて、先ほど 450 人体制というお話がございましたけれども、やはりこれだけ感染が拡大する状況ですと、健康福祉局というひとつの組織だけではなくて、市役所の様々な部署から保健所や経済対策などの様々な部分に人を出して、正に全庁一丸となって取組みを進めているところでございます。この市役所経営プランにおいても、基本にありますのは災害のように想定しないような危機があっても、組織横断的な行動ができるようにするというものです。このプランは、いわば市役所の政策を下支えするという意味でつくっておりますが、人材育成基本方針においても、総合力を発揮するために、我々がどのように意識を変えて、若い職員をどのように育てていかなければならないのかというような部分も合わせて、今年度から施策を実施しているところでございます。この経営プランだけでは書き込めないところもございまして、そのような視点も合わせながら進めてまいりたいと考えております。

渡邊会長

ありがとうございます。続いて、どうぞよろしく願いいたします。

斎藤委員

斎藤範夫でございます。今、菅井委員がおっしゃったことと大いに関連するので発言させていただきます。24 ページの「市役所の目指す姿」の中の「②想定外の危機をしなやかに乗り越える組織」について、今までなかったものをここにあって書くということは、これが課題であると、だからこのような組織を目指すのだという話だと思います。

実際問題、コロナ対策をみてまいりますと、この3月、4月の危機以前は従前の組織の補充のように、段階的な人員の投入があったわけですが、3月、4月の危機で、これはもう大変なことになったということで、その従来の考え方を乗り越えて、大規模な人員の投入をしたのだと思います。自戒を込めて、このことは一生忘れないぞと、市役所として今後ともこれが大きな課題なのだとことを掲げて進むのだと理解をしたところであります。ですから、これを掲げることは大いに評価したいと思います。本当であれば、東日本大震災を経験した本市にとって、こんなことは当たり前の話じゃないかという突っ込みをしたいところですけど、この3月、4月の危機をどのようにして乗り越えたかと、反省を込めて、将来に向かって、このことをしっかりと課題、そして目標として掲げるということは、大いに評価させていただきたいと思います。

渡邊会長

では名簿順に、まず一通り進めさせていただきます。名簿順ですと関委員、ぜひよろしく願いします。

関委員

関と申します。デジタル化の観点でペーパーレスを加えるとよいのではないかと思います。先日、県庁での会議をペーパーレスで行ったのですが、大変やりやすく、情報漏洩という点でも、ペーパーレスになることの効果を感じました。DXを進めていく効果のひとつとして、参加される方が、デジタルで市役所と情報を交換し合えることがスタンダードになるといいのではないかと思います。

あともう1点ですが、これは人材育成の基本方針とも関わるかもしれません。私が専門で関わらせていただいているのが、企業の新事業や第2創業など大きな変革をするときに、社内にそれを浸透させることでして、皆さんかなり苦労される印象がございまして、ですので、やはり仕組みやシス

テムを変えるときは、職員の方、社員の方、一人ひとりの意識の変革であるとか、行動が変わり、それが習慣化しないと、本当にそれが浸透しているとは言えないと思います。この経営プランについては、職員の方一人ひとりが、経営とは何で、歳入を増やし歳出を減らしていく、それが一体どのような市役所の活動に役に立っているのかという、一般企業でいう経営の基礎となるような意識を育むための研修をうまくリンクさせますと、市役所の職員が一人ひとり自律的に経営に関して、自分の仕事を照らし合わせて働けるのではと思いましたので、どこかの文言で反映していただけたらいいのではと思いました。

事務局（デジタル戦略推進室室長）

デジタル戦略推進室長の松川でございます。ペーパーレスのご意見について、デジタル化が進むなど紙がなくなることで、先ほどご指摘があったように情報漏洩の危険が減り、オンライン会議が進むということはその通りだと思います。ただ、今日はそうは言いながらも紙の資料がたくさんあるのではないかと感じておりますが、DX 計画も何度となく資料をつくるたびに紙を大量に消費しておりまして、このあたりが役所の今の限界なのではないかと思うところです。ただ、このような点が反省点だとも理解していますし、それからオンライン会議はこのような形で、場所を超えて、デジタルで資料を共有できるメリットもございます。

一方で、先ほどお答えしたこととも関わりますけれども、紙でしかできないことや紙でやる方が効率のいいこと、それがすべての人にとっていいことかどうかということも十分考えた上で取り組む必要もあろうかと思っております。少なくとも、市役所の中の会議や、色々な資料をペーパーレス化していくことは大事な視点だと思っております。そのような部分は、今後の取組みの中で、十分意識しながら進めてまいりたいと思っております。

事務局（職員研修所長）

職員研修所の藤井でございます。ただいまの委員からのお話の中で、職員に対して、いかに経営の意識を浸透させていくかというお話についてでございます。職員研修所の研修の中でも、特に階層別の研修の中では、トップからのお話をいただく時間がございます。その中で、経営理念といいますか、仙台市役所としての考えなどを、二役からお話いただくような場面を通じて、職員に浸透させることをしております。また、働く側の職員としましても、自分が実際に携わっている業務が市役所の中の何に繋がっているのか、それが市民の生活にどのように繋がっていくのかを知ることがやりがいに繋がるということが、コンプライアンスの意識調査の中でデータとして出てきておりますので、そのようなことについても続けてまいりたいと思っております。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは馬場委員、お願いいたします。

馬場委員

東北芸工大の馬場です。印象というか感想かもしれませんが、チャレンジを続けるという一行目の書き出しの割には、ソリューションが少しディフェンシブな印象を受けました。時代の空気もあると思いますが、東北大学の山崎さんと印象は似ているかもしれません。どうしても課題解決型の文言になっているのですが、できればもっと創造型の空気が文面から出ていた方が、読んでいる方もワクワクするし、逆にこのような文章を読んで、市役所で働きたいという若手であるとか、今後入ってくる人間が多くなくなるのではないかという印象を受けました。

地方創生の審査委員をしていると、いかに新たな価値を、新たな産業を、公民連携で生み出すかというのが、行政の大きなミッションになろうと感じます。前半のデータも、課題が並べられていたりしていると思うのですが、歳入を増やそうとすれば地域の産業をでかくする、もしくは地域で新しい産業を生み出す、そのような民間企業が活躍しやすいようなプラットフォーム

をつくるというのが、おそらく行政でしかできないことではないかと思います。価値創造であるとか、創造性であるとか、行政にこそクリエイティビティが最も要求される社会になるんじゃないかと思って、そのような人材こそ仙台市役所に入ってきて欲しいなと思います。今、仙台市役所の建替え事業にも関わっておりますが、新しい価値をつくる市役所、チャレンジする市役所、創造的な市役所は、やはりキーワードになってきていて大きな流れだと思います。そのような空気感が、もっと文面にあった方がいいと思います。

また、やはり産業ですね。いかに産業を大きくして歳入を増やすかですね。歳出を減らす話はたくさん書かれていると思うのですが、そのあたりに対しての言及をもう少し濃い目にしてもいいかなという気がします。

事務局（総務局長）

ありがとうございます。正直申し上げて、うちの若い者はもう少し過激に文章を書いているのですが、それを添削したのは私でございました。役所の発想が抜けないものですから、ついディフェンシブな形にしておりました。何度か申し上げております通り、色々な計画がある中でそれらとリンクさせながら、このプランにもどのような形で表現ができるか頭を捻ってみたいと思います。

馬場委員

行政の文章だとどうか分からないですが、民間だったらもう少しごつごつして引っかかりがある文言が混ざっていた方がぐっときたりもします。若手が書いたごつごつした文章を削らないでいただければと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは山口委員、いかがでしょうか。

山口委員

民事協の山口です。皆さんに今、色々おっしゃっていただきましたが、方向性としてはすごくまとまっているという感じを受けました。ですので、これからの具体的な議論が大事だなという感じがしておりまして、具体的になってきたらもっと突っ込んだ話をしたいと思います。

私の民生委員という立場からいくと、23 ページの 3 番目に「社会的弱者の増加」という項目があるのですが、私の関わっている人もたくさんおります。ですがそれも一部なので、もっと弱者はたくさんいると思うのですがその人たちを含めてあらゆる人が安心して暮らすことができる地域というのはいいと思います。ここに強くインパクトを持っていますので、もっと具体的な話になった時には意見を言わせていただきたいと思います。

もう 1 点は、厳しい財政見通しについて、これからの議論の中で、プランをつくっていく中で、やはり大事なことだと感じます。

渡邊会長

一応、一巡したのですが、私も会長を仰せつかることになったとき一委員としての立場も持っていたいと申しあげましたので、一委員として気になったところを申しあげます。

馬場委員が先ほど触れられたのですが、庁舎の建替えについてお話したいと思います。建物の器が変わることによって働き方が変わるだとか、働き方が変わるように準備を始めるだとか、一市民感情からすると建物を建て替えて、このような厳しい財政状況で大丈夫なのだろうかというのが率直なところだと思います。ここではそのような議論はなじまないと思うので、やはり建物が、器が、働く場が変わるということを活かす点について、馬場委員のご指摘と僕も同感するところです。

また、会長に就任した時にも申し上げたのですが、やはり SDG s という視点がこの文言の背後にはあるというのももちろん感じられます。おそらく作業的には、具体化する中で落とし込んでいく

ことになろうかと思うのですが、今の SDGs という言葉が、何かこう手垢にまみれたように違ってしまっていることを、そのまま受けてしまっているような感じがしますので、何かきちっと位置づけるような議論がどこかにあってもいいのではないかと感じた次第です。

一応一巡、回しましたけれども、最初に発言された方やもっと言いたいことがある人がおそらくいらっしやるのではないかと思います。いかがでしょうか。

小粥委員

私は公認会計士・税理士として委員に入っていますので、その視点からお話を2点させていただきます。

1点目は、18ページの中期財政見通しの歳入と歳出についてです。先ほどの産業を大きくするべきという意見に係る施策として、デジタルトランスフォーメーション、DX 投資促進税制があります。デジタル関連の投資をすると、要件を満たせば税額控除が受けられるというものです。これをうまく利用することにより、仙台市の企業が成長することができるのではないかと思います。投資促進税制を受けるためには、DX 認定を受けるという要件があるのですが、この認定を受けた企業はネット上でも一覧で見ることができます。DX 認定を受けたということが、税額控除を受けられるだけでなく、仙台市の企業の宣伝効果にもなりますので、このような施策を利用して産業を活性化していくことも考えられるのではないかと思います。

また、歳出については、例えば18ページの一番下、「その他」を見ていただきますと、合計5,793億円のうち「その他」が1,178億円あります。この「その他」を細かく吟味していくとアイデアが浮かんでくることもあると思います。「その他」に含まれるものが歳入につながることもあるので、掘り下げてみてはどうかと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。事務局から何かありますか。

事務局（財政課長）

財政局財政課の伊藤でございます。中期財政見通しの歳出のところで、「その他」について、もう少し掘り下げてみたらどうなのかということでご意見をいただいたところでございます。「その他」が大きくなっておりますが、「その他」には物件費ということで、各種委託業務等が入っております。例えば公共施設の管理とかシステム改修とか、その他民間企業に委託している業務がここに入っております。委員の方からご指摘があったように、このあたりをきちんと掘り下げて、見ていく必要があるのではないかとするのはご指摘の通りだと思います。今後、事業の見直し等を進めるにあたっては、こういった部分についても、丁寧に見ていきたいと考えております。

小粥委員

業務委託契約というのは新たな価値を創造している可能性がありますので、これから掘り下げていただいて何か発見があればいいと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。それではこの件についてはまだご意見があろうかとは思いますが、まだ議題が残っておりますので、この後の議題も含めてですけれども、発言しきれなかった部分については別途事務局にご連絡いただければと思います。事務局におかれましてはですね。次回以降の内容にぜひ活かしていただければということで、会長からも申し上げさせていただきます。

続きまして、議題の2ですが、(2)と(3)は関連しますので、議題としては一括して取り扱いたいと考えます。それでは、事務局から説明をお願いいたします。

事務局（行政経営課長）

<資料2-1、2-2、2-3、3-1、3-2に基づき説明>

事務局（人事課長）

<資料3-3に基づき説明>

渡邊会長

膨大な資料を駆け足でご説明いただいたので消化不良なところもあるかもしれませんが、皆様からのご質問もしくはご意見を頂戴したいと思います。いかがでしょうか。

途中でご説明がありましたけれども、今年度の新規の取組みはDX関係で、もちろん今年度中に完成ということばかりではないようにもお見受けしましたけれども、先んじて始めるという趣旨だということですね。特にご意見がなければ、一通り議事を進めさせていただいて、最後もう一度振り返ってみて、ご質問、ご意見があれば賜るといようにしたいと思っておりますけれども、よろしいですか。

議事としては、「4 報告」ということで、仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について、事務局からまず説明をお願いいたします。

（4）報告

事務局（政策企画課長）

<資料4に基づき説明>

渡邊会長

ご説明頂戴いたしました。終盤駆け足な感がありますが、この仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略のご説明についていかがでしょうか。ご質問、ご意見等々いただければと思います。

山崎委員

東北大学の山崎でございます。初めて資料を見させていただいたので、質問というか、もっとこうしたらいいのではないかと思ったのですが、3(1)の5つの基本目標と対応する数値目標の状況について、仙台で学んだ学生、若者たちが住み続け、東京圏からも移り住むようなという点でどのような指標を用いるかはすごく大事だと思います。他のところから企業に来ていただいて、そこで工場や事業所をつくってもらうように、進出企業数が大事だと思う一方で、自分たちでビジネスをやってみる動きも大事だと思います。また、第二期の戦略では、地元定着率を50%まで伸ばしていこうとしているようですが、働き口があるかどうかも大事なことです。大企業や中小企業だけではなく、スタートアップやベンチャー、自分たちでビジネスを起こそうというような指標も入ってくるというのではないかと思います。

直接関係しないかもしれませんが、現在、働く人たち、特に若い人たちは価値観が多様化していますので、必ずしも経済的なメリットだけで住む場所を選ぶわけではないような気もするわけです。経済的なメリットだけで選べば東京は給与水準も高いですし、働き口も多いですし、色々なものが充実しています。文化的な資産もあります。ただ、経済的な価値だけではなくて、情緒的な価値もあっていいのではないかと思います。このようなものは、定性的なものですからそれをどう指標に入れ込むかは難しいのかもしれないですけども、ただ、若い人に限ったことではなくて、上の世代であったとしても、経済的なものだけでここに住んでいる人だけではありませんので、そのような指標も組み入れていただければ多様な捉え方ができるのではないかと思います。

渡邊会長

僕からは初歩的な質問ですけども、このまち・ひと・しごと創生総合戦略は仙台市経営戦略会

議が議論をする場ということですか。私が気になっていることは、今年度でまず第1期が終わるということは、来年度が第2期なわけで、それも念頭に見なくてはいけないのかということ。会議における位置付けがしっくりきていないので、恐縮ですけれどもご説明いただければと思います。

事務局（政策企画課長）

ご指摘の通り、この会議におきまして総合戦略の策定等々をお願いしているものではございません。戦略の趣旨といたしましては、これからの人口減少社会を見据えて、どう人口を維持していくかなど都市経営の観点で非常に密接に関わり合うものだという認識がございます。先ほど、税収の増のために産業を大きくするというようなご意見などをいただきましたけれども、そうした方面に見識のある委員がいらっしゃる、この会議に進捗状況を報告させていただいた上で、市民の皆様にご公表させていただくということで、例年そのようにさせていただいているものではございます。これまでにおきましても、この場をお借りするような形で、様々なご指摘、ご提案等いただいております。事務局といたしましても非常に意味があるものと考えておりますので、できればこのような形でご報告をさせていただいて、何らかご意見いただけるとありがたいと思っております。

渡邊会長

おそらく分かっていないのは僕だけなのかもしれないのですが、気になったものですかからお伺いしました。ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

では、後半の議題はかなり駆け足になったので、他にあれば振り返ってご意見いただければと思います。

小粥委員

資料 3-2 の 60 ページの羽生選手のポストカード付地下鉄一日乗車券について、仙台市、宮城県出身の有名な方は多いと思うので、このような取組みをアフターコロナで旅行ができるようになりましたら続けていただけたら魅力の発信になると思います。今、囲碁の名人戦も行われていまして、一力さんが仙台市出身で、囲碁は宮城県がとても強く、高校も全国大会で優勝したことがあります。受験勉強だけでなく、他の分野でも宮城県は上位にあるところではアピールできると思いますので、観光が復活した暁には宮城県や仙台市出身の方をピックアップして発信していただければと思います。またぜひ、囲碁が強いということを全国発信していただければと思います。中国や韓国では子供のころから囲碁に取り組んでいると聞きます。囲碁は子供の知育にいいということでご興味がある方も多いと思いますので、仙台市が全国をリードしているという点も取り上げていただければと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。おそらくこう、見れば見るほど、色々と気になるところがあるかと思うので、それもぜひ事務局にご意見をお寄せいただければと、最後をお願いしようと思っております。

時間ももう2時間経っておりますので、そろそろ閉会としたいと思います。繰り返しますけれども、今日は少しボリュームが多かったように思いますので、気になるところがありましたら、ぜひ遠慮なく事務局にご連絡、ご指摘いただければと思います。皆さんよろしいでしょうか。では事務局へお返ししたいと思います。

事務局（司会）

渡邊会長ありがとうございます。閉会にあたりまして、総務局長より一言ごあいさつを申し上げます。

(5) 閉 会

事務局（総務局長）

本日は、お忙しい中お集まりをいただきまして本当にありがとうございます。また、非常に貴重なご意見をたくさんいただきまして、ぜひそれらを踏まえた上で、また練り直したいと考えております。

また、駆け足で分量も多く申し訳ありませんでした。いわゆる決算のような形で実績報告しましたけれども、今後このような展開をしたらいいのではないかなど、色々なご意見があらうかと思えます。ぜひ事務局にご意見をお寄せいただければ、それらを踏まえて今年度の取組み、来年度以降の取組みにつなげてまいりたいと考えておりますので、ぜひご意見をいただければと思います。資料につきましても、もう少し若い発想を入れながら頑張りたいと思います。

本日はどうもありがとうございました。

事務局（司会）

それでは最後に事務局より連絡事項が3点ございます。

1点目は、本日の会議の議事録についてでございますが、事務局で原案を作成いたしまして、皆様に確認いただいた後、熊沢委員に署名をいただく予定でございますので、よろしくお願いたします。

2点目は、今後の会議日程についてでございますが、現在の事務局の想定といたしましては、第2回目は10月中旬頃、第3回目は11月上旬頃を考えておりますが、具体的日時につきましては改めてご連絡差し上げますので、よろしくお願いたします。

3点目でございます。会長からもお話がございましたけれども、本日の会議資料につきまして、本日ご発言できなかった内容がもしございましたら、会議終了後に、事務局の方からメールにて、意見の回答様式をお送りいたしますので、追加のご意見がある方は、よろしければ8月31日までを目途に、事務局までメールにてご連絡いただければ大変幸いです。

以上をもちまして令和3年度第1回仙台市経営戦略会議を終了させていただきます。本日は誠にありがとうございました。

議事録署名委員の署名

◦会 長（渡邊委員）

渡邊 浩文

◦署名委員（熊沢委員）

熊沢 由美