

令和3年度第4回仙台市経営戦略会議（令和4年1月13日開催）

議事概要

1	日 時	令和4年1月13日（木） 13:30～
2	場 所	仙台市役所本庁舎2階第2委員会室
3	出席委員	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、舘田あゆみ委員、星幸司委員、山口強委員、渡邊浩文委員〔計10名〕
4	欠席委員	青木ユカリ委員、馬場正尊委員、山崎喜代宏委員〔計3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、総務局総務部行政経営課長、総務局人材育成部人事課長、まちづくり政策局デジタル戦略推進室長、財政局財政部財政企画課長、財政局財政部財政課長、市民局協働まちづくり推進部長〔計10名〕
6	担当課	総務局総務部行政経営課
7	次 第	
	(1) 開 会	
	(2) 委員紹介	
	(3) 議 事	
		・仙台市役所経営プラン（令和4年度～令和8年度）中間案に関するパブリックコメントの実施結果について
		・今後の仙台市定員管理計画について
	(4) 閉 会	
8	会議資料	
	資料1-1	仙台市役所経営プラン（令和4年度～令和8年度）中間案に関するパブリックコメントの実施結果について
	資料1-2	仙台市役所経営プラン（令和4年度～令和8年度）中間案に関する市民意見の概要と本市の考え方
	資料2-1	今後の仙台市定員管理計画について
	資料2-2	地方公務員に係る定年延長について
	参考資料1	仙台市役所経営プラン(令和4年度～令和8年度)中間案 概要版
	参考資料2	仙台市役所経営プラン(令和4年度～令和8年度)中間案

(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。ただいまより、令和3年度第4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でございます。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、換気のために定期的に窓を開閉させていただきますので、ご了承ください。

申し遅れましたが、私は本日も進行を務めさせていただきます総務局行政経営課の八重畑と申します。どうぞよろしくお願ひします。

それでは初めに定足数の確認をさせていただきます。本日は10名の委員の皆様にご出席いただいております、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。

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。また欠席しておりますのは、青木委員、馬場委員、山崎委員の3名でございます。

それでは議事に入ります前に、お手元の資料を確認させていただきます。

<配布資料の確認>

次に、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、あらかじめご了承ください。

(2) 委員紹介

事務局（司会）

それではお手元の次第に沿って進めてまいります。次第の「2 委員紹介」でございます。日本労働組合総連合会宮城県連合会の大黒委員が会長職になられ、委員を退任されたことに伴いまして、新たに事務局長となられた星委員を本会議の委員として委嘱することとなりました。つきましては、星委員より一言ご挨拶いただければと存じます。よろしくお願いいたします。

星委員

星と申します。本日からお役に立っていければと思いますので、よろしくお願いいたします。

事務局（司会）

星委員、ありがとうございました。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。

(3) 議 事

渡邊会長

それでは議事に入る前に、いつものことではありますが、本日の議事録署名委員の指名を行いたいと思います。前回の会議では斎藤委員をお願いいたしましたが、署名の順番については五十音順にしております。本日分は佐藤委員をお願いしたいと思いますが、よろしいでしょうか。

佐藤委員

承知いたしました。

渡邊会長

よろしくお願いいたします。

では議事に入ります。本日の議事は次第にありますように2つでございます。まず、(1) 仙台市役所経営プラン（令和4年度～令和8年度）中間案に関するパブリックコメントの実施結果について、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 1-1～1-2 に基づき説明>

渡邊会長

ありがとうございます。それでは、ただいまの説明について、委員の皆様からご意見やご質問を頂戴したいと思います。それでは、斎藤委員からお願いいたします。

齋藤委員

まず、簡単な質問をさせていただきます。前回の会議における意見を踏まえて、中間案を見直してパブリックコメントを行ったということですが、本日いただいた参考資料2には修正箇所について何か表記をしているのでしょうか。このような見方をすれば分かるなど、説明を付け加えていただければと思います。

事務局（行政経営課長）

前回の会議からの主な変更点についてご説明いたします。

ご意見を踏まえ、例えばP3のとおり、それぞれのページに注記を加えるほか、P23のとおり「市役所の目指す姿」と「実施の方向性」の関係性を整理した図を加えました。また、参考資料1のとおり、プランの概要版の資料を作成いたしました。

さらに、本文の修正ではありませんが、SNSを通じて意見の募集をしたらどうかのご意見もありましたので、仙台市の公式LINEアカウントによる募集も行っております。

齋藤委員

分かりました。今日の会議を踏まえて最終的に仙台市役所経営プランを策定することになるかと思うのですが、最終的な仕上りの姿はどのようにイメージすればよろしいですか。今回配布されている参考資料2の中間案という文言が取れて、ほぼこのような形で出来上がると考えていいのか教えてください。

事務局（行政経営課長）

この会議で主にご意見をいただきました「経営理念」、「市役所の目指す姿」、「実施の方向性」などの骨格に当たる部分につきましては、今回のパブリックコメントを経て、大きく見直す部分はないのではないかと考えております。

一方で、今後、令和4年度予算の審議などがございますので、その結果を踏まえ、特に「実施項目」に関して詳細をお示ししていきたいと考えております。

事務局（総務局長）

総務局長の吉野でございます。ご意見ありがとうございます。課長が今お話しした内容に若干重複する部分があるかもしれませんが、最終的には114項目ある「実施項目」のそれぞれに個票が付くような形になります。それぞれ、令和4年度から令和8年度まで何をするのかお示しすることになります。予算が通らなければ掲載自体が難しくなります。

一方で、仙台市においては実施計画をつくっております。それとも連動した形で「実施項目」をつくっております。この会議にも毎年その進捗をご報告しつつ、ご指摘いただいた内容について修正し、必要に応じて新しい取組みも付け加えながら進めてまいりたいと考えております。

齋藤委員

先ほどパブリックコメントに関する結果の報告がございました。資料を読む限り、市民の関心が高いのは個別計画についてでして、特に敬老乗車証制度や利用料・手数料などの関心が大きくなっています。この仙台市役所経営プランは、様々な個別計画の総活のような形でまとめられており、この場で各制度について意見をしても始まらないと重々承知してはいるのですが、これらの意見は仙台市役所に対する意見ですので、総務局だけで受け止めるのではなく、関連する部局にしっかりと還元し、フィードバックしていただきたいと思います。それが結果として、次の個別計画の見直しの際に活かされていくのではないかと思います。いかがでしょうか。

事務局（総務部長）

総務局総務部長の谷田でございます。今回、中間案に関するパブリックコメントとしていただいたご意見につきましては、それぞれをいただいた段階で、各局、担当部署に情報共有させていただいており、私共は回答を作成する際にも、担当部署との協議の中で回答をつくっております。今後、個別の検討を進めていく中でもご意見が出てくると思いますので、そのようなところも含め担当局と共有をまいります。ご意見ありがとうございました。

渡邊会長

他にいかがでしょうか。それでは山口委員、お願いいたします。

山口委員

斎藤委員のご意見と関連すると思うのですが、パブリックコメントに対する私の感想としては、自分に降りかかっている事柄について、実感を込めてコメントされているなあという印象を受けました。そこで、市民意見に対する市の回答についての発表に関してですが、今日いただいた資料1-2のような形で公開されるのでしょうか。どのような形で公開されるか教えて下さい。

また、先ほどSNSでパブリックコメントについて周知されたという話がありましたが、どのような反響があったのか詳細を教えてください。意見の件数が77件と記載されており、これは前回よりも少し多いような印象を受けますが、この点についてどのような感想をお持ちでしょうか。

事務局（行政経営課長）

まず公表の形については、基本的には資料1-2の内容をホームページ上に掲載してまいりたいと考えております。

また、LINEアカウントの情報発信に関する反響については、直接的な反響は分からないのですが、前回のプラン策定時よりも意見の件数は伸びているところでございます。

山口委員

SNSの反響は分からないということですか。

事務局（行政経営課長）

LINE上で見ていただいているとは思いますが、LINEで直接意見が返ってくるわけではなく、それぞれFAXやメールなどで意見をいただくため、直接的な反響が分からないのが現状となっております。

事務局（総務局長）

総務局長の吉野でございます。今回、市役所経営プランという名称になって2回目の改定でございます。これまでは行財政改革が中心の計画をつくって推進してきたのですが、時代の要請もあり、市民サービスの向上なども念頭に置きながら進めてまいりました。また、コロナを始めとした困難性が増してきておりますので、そのようなことにきちんと対応していきつつ、財政の健全性も担保するという、ある意味、矛盾するような非常に難しい課題に直面しております。市民の皆様の実情を知っていただき、市民サービスを向上させつつ、財政の健全性を維持するため、今回のプランでも様々な取組みの見直しを検討することもありまして、委員がおっしゃったように今までより反対のご意見も含めて多くございます。これは市民の方々の切実な声だと思います。

前回の会議でもお話ししましたが、これまでもバス路線の見直しや敬老乗車証制度の見直しなど、区をまたいだ全市的な問題については、所管する課における審議会やフォーラム、イベントや市民説明会などを開催してきておりまして、そのようなことは当然、丁寧に進めていかなければならないと考えております。ただ、そのように進めるにあたって、こういった項目について着手をして

いきたいということで、今回挙げさせていただいております。

渡邊会長

他にいかがでしょうか。それでは、菅井委員お願いします。

菅井委員

菅井でございます。このような形で見直しをしていく、検討を進めていくという回答が多いと思います。しかし、どのような会議で、どのように現状分析を進めていくのか全然見通しが立ちません。例えば、敬老乗車証はどのような年齢の方々かどのような頻度で使っていて、更新する方がどのくらいいらっしゃるのかなど、具体的な現状について担当部局で検討してもらいたいと思います。ごみ袋についても、皆さん値上げを心配されています。ごみ袋は実際どの程度使われているかなど、調査分析にしっかり取り組んでいただきたいと思います。

机上の空論で取り組まれては困ります。我々は敬老乗車券を買う時には身分証明書を出しておりますので、現状の追跡はできると思いますし、ごみ袋についても、より具体的な調査をお願いしたいと思います。

事務局（総務局次長）

総務局次長の白山でございます。私自身も、以前プランに載っていた実施項目について、担当局として実際に見直しする立場で携わったことがあります。敬老乗車証の見直しについても、担当したことがございまして、今委員からご指摘いただいた通り、現在の利用状況やシミュレーションによる影響の把握など、担当部署はデータに基づいた分析を当然行っております。その上で、一定程度ご負担をお願いする以上は、市民の皆様説明でき、ご理解いただけるものにすることが必要です。見直しの手法には様々ございますし、今回の実施項目の担当部署も同じような手続きを踏むはずですので、我々としては進捗管理を行う上で十分に気を付けつつ、市民の皆様のご意見を伺いながら、丁寧に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。他にいかがでしょうか。それでは佐藤委員、よろしく願いいたします。

佐藤委員

パブリックコメントを拝見しても、参考資料1の財政見直しを見ても、今回コロナ対応も含め支出が増え厳しい状況であるということがよく理解できました。そのような中で、歳入を増やす項目についてより強化する方向性を考える必要があるのではないかと思います。

もう十分に検討されていることと思うのですが、仙台は支店経済の都市ですので、仙台市に本社を置く企業をもっと誘致すること、それによって収入を確保し、そこで働く人をもっと増やしていくことが重要だと思います。それが仙台市の歳入の増加につながると思います。

パブリックコメントにもあるように、市民の方々の要望は多岐に渡っていますので、それらの要望に応じて良い仙台市をつくっていくためには、何としてでも歳入を増やしていくことが重要になるかと思います。多彩な財源を増やすために、広告収入を増やすことなど様々な項目がありますが、もっと具体的な項目を追加していく必要があるのではないかと非常に強く感じております。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは局長からよろしく願いいたします。

事務局（総務局長）

我々も正直、歳入を増やす取組みは弱いと感じております。若干言い訳になりますが、これまで

の計画にはインバウンドを推進するような取組みがありましたが、コロナの影響もあり、現在そのような取組みは数値目標に達していない状態です。そのような中で、経済分野については新年度から新しいプランの作成に着手してまいります。2ヵ年ほどかけてつくっていくのですが、地元経済界の方々のヒアリングに始まり、いかにして歳入を増やしていくのか、地域経済を活性化していくのかを考えてまいります。

それから現在、文化交流に関するプランのパブリックコメントを行っておりまして、現在作成しているところです。当然、実現にあたっては市民の皆様のご理解を得ながら進めていくわけですが、我々としては歳出を抑えていく取組みだけでなく、歳入を増やす部分についても力を入れてまいりたいと考えております。この計画も5年間という計画期間の中で、ひとつでもふたつでも、計画の途中で新たな項目をご報告できるように頑張っております。

渡邊会長

ありがとうございます。佐藤委員、よろしいでしょうか。

佐藤委員

どうぞよろしく願いいたします。

渡邊会長

それでは他の方はいかがでしょうか。小粥委員、お願いいたします。

小粥委員

私も佐藤委員のご意見に賛成です。歳入の取組みが弱いという部分は、パブリックコメントの結果を読んでも分かるのではないかと思います。歳入の項目について、敬老乗車証制度にご意見が集中してしまうということは、他に歳入の新しい取組みがないということですので、もっと市民から意見が来るようなアイデアが必要なのではないかと考えます。

その他の意見としては、このパブリックコメントのまとめ方がとても良いのではないかと思います。今回のプランで一番大事なことは「挑戦と進化を続ける市役所をつくる」という「経営理念」だと思います。それに対して、このコメントのまとめ方を見ておきますと、そのような私たちの方針が市民の皆様伝わっているのではないかと印象を受けます。「経営理念」についてのご意見が最初の方にきておりますし、新しいことに取り組んでいくという私たちのメッセージに対して、SDGs や DX などに関するご意見が来ているというのはとてもいい方向性なのではないかと思います。

それから、最後にもう1点ですが、先日集住が進んでいる県として宮城県が日経新聞の一面を飾っていました。パブリックコメントを読むと住みやすい街にしてもらいたいという意見があり、高齢の方々から子育て世代、子供たちなどすべての人にとって住みやすい街を目指していくことが重要だと感じます。それに対して宮城県はとても進んでいるのではないかと思いますので、進んでいるということが分かるようにしていくといいのではないかと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは、事務局からお願いいたします。

事務局（総務部長）

総務部長の谷田でございます。ご意見ありがとうございます。確かに歳入の部分については、先ほど局長がお話した通りでございます。パブリックコメントの意見が負担増に対する懸念のような内容が多いのではないかとというのは、我々としても心して聞かなくてはならないと感じたところでございます。それから、今回私共としても驚いたことは、市民の皆様の本プランをよくお読みいただき、理念に対する理解が散見されていたことです。それから、仙台市としての住みやすさを

向上していくことは当然ですので、全市的に取り組んでまいりたいと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは、関委員お願いいたします。

関委員

関と申します。パブリックコメントを拝見しての感想と、ご検討いただきたいアイデアをお話いたします。

まず感想についてです。皆さんもおっしゃる通り、先進的な取組みや、大きく舵を切るという表記に対して叱咤激励をいただいているご意見がある一方で、従来の形式を継続してほしいというご意見の2つが見受けられると思います。年齢や立場によって、行政の皆さんに期待することはひとつには捉えられず、多様化していく一方で、それが民意というか、現状をよく表しているのでしょうか。ご意見をいただいたのは26名ということですが、ご意見には様々なバリエーションがあり、パブリックコメントを行った価値はあったのではないかと思います。

次にアイデアについてですが、今回のプランの方向性として、協働によって新たな価値の創造をしていくことを強く押し出している点があるかと思えます。先ほど、他の委員のご意見にもありましたが、パブリックコメントの返答の仕方について、一問一答の形式がいいのだろうかと感じておりまして、もう少しここにアイデアを出してもいいのではないかと思います。例えば、優先度と影響度を考えて、今後詳細を決めていくというように、大きな全体の方針について説明する一文があってもよいのではないかと思います。また、市民の皆さんとの協働や協力があってこそ市役所の経営が成り立つのであれば、皆さんのご協力を今後一層仰ぎたい、皆さんと一緒により良くしていきたいのでより一層のご意見をお願いしたいなどの表現を記載してはどうかと思えます。例えばコールセンターでは、クレマーのような関心が高い人が一番のファンになるとしばしば言われますが、これらの大切な意見について、一問一答という形式ではなく、少し束にして、意見の前段や最後の締め括りに皆様に対するメッセージを入れることで、小さな一歩ですが挑戦の姿勢をお見せできるのではないかと考えました。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは、局長からよろしくお願いいたします。

事務局（総務局長）

ご意見ありがとうございます。パブリックコメントについては、市のフォーマットとして、寄せられた意見にストレートにお答えする部分は必要だと考えておりますが、本日のご審議でも様々なご意見をいただいております。今後、議会にご報告した後になりますけれども、これからの全体の進め方や、最後のプランの形がどうなるかなど、ご意見に対する回答の前後に表記をし、公開してまいりたいと思います。ご意見ありがとうございました。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは、他にいかがでしょうか。舘田委員、お願いいたします。

舘田委員

舘田です。パブリックコメントの意見については、皆さんとほとんど同じでして、やはり目先の自分に関わることに限ってはネガティブな意見を持ってしまうのですが、一方で、新しいものに対する期待感もあるという結果が非常に面白かったかなと思います。また、関委員のアイデアも素晴らしいなと思いました。

先ほど、菅井委員がデータに基づく分析と具体的な説明が必要ではないかとおっしゃったのです

が、市民の皆様にご理解いただくために、今回のパブリックコメントに限らず、丁寧な説明が継続的に必要なのではないかと感じました。例えば敬老乗車証制度についても、なぜ今見直そうとしているかに関しては、高齢者が増えているなど文脈や行間をずっと見ていけば分かるのですが、ストレートな説明は実はどこにもないような感じます。なぜ今ここをターゲットに考えたのかなど、このプランに書くというよりは色々なところでご理解いただけるような説明があるといいのではないかと思います。

また、パブリックコメントについて、今回の市民意見の数が多いか少ないかという点については様々な捉え方がありますが、このような機会を起点にどんどん意見が増えていくといいのではないかと考えております。ネガティブな意見が多いとパブリックコメントをやりたくなくなるのではという気持ちが出てくるかもしれませんが、どんどん色々な方々に周知されていけば、結果としてたくさんの方の意見がオープンに入ってくることに繋がると思います。SNSもそうですけれども、若い方や関心がない方の意見が出やすいようにしていただけるといいのではないかと思います。

現在、北欧や欧米では、市民が直接意見を上げ、行政に関わっていく仕組みが出来上がっているところもあります。そうすると、共助と呼ばれるように、上から言われたわけではなく正に自分たちでやっていく動きになっていきますので、ぜひ仙台市もそのようなオープンなところまで繋がっていくといいのではないかと感じました。

事務局（総務局次長）

総務局次長の白山です。ご意見ありがとうございます。確かに、今回のパブリックコメントを私も拝見させていただいて、従来の行革的な手法に対する市民の皆さんの「またか」というイメージがある一方で、デジタル化を含め今後サービスが向上していくという期待感もあるのだと感じました。我々のような基礎自治体としては、住民福祉の向上を目指し、住民の皆様に対してより良いサービスを提供するということが大前提として、心しておかなければならないと思います。ただ、新しいことに取り組むためには、旧来のことをそのままにしておいていいのかという部分もありますので、現在の足元のサービスの見直しと新しいことのチャレンジを両立してやっていかなければなりません。そのようなメッセージは、市民の皆様は折に触れて丁寧に説明していただければいいと考えております。

また、今回の「実施項目」については、なぜこの項目になったのかという説明が実はございません。この「実施項目」を検討するにあたっては、当然基礎的な現状の把握を行い、このような問題があるのではないかとという前提で掲載しているのですが、その説明がなく項目だけが掲載されているというのは正にご指摘の通りでございます。そこも含めてなぜそうなのかについて、しっかりとしたデータに基づいて、丁寧に説明をさせていただきながら進めていきたいと思っております。

渡邊会長

他にいかがでしょうか。特になければもうひとつ議題がありますので、まずはここで切り上げたいと思います。

最後に私からも感想を申し上げますが、皆さんがご指摘したようなことを私も感じておりました。あえて付け加えるとすれば、今日はパブリックコメントの実施結果についてという議事ですので、少し先走ったような発言になりますが、この手の話は市民の皆さんにどのように説明し、どのように見せていくかが重要になるのではないかと思います。このプランは行財政改革の流れを踏んでいくわけですので、市役所内でどのように雰囲気をつくっていくのかも重要だと思います。プランが出来上がった暁には、もしくは策定を目掛けてかもしれませんが、雰囲気作りを盛り上げていってもらえるといいのではないかと感じます。

それでは、この議題についての意見交換はここまでとしたいと思いますけれども、皆さんよろしいでしょうか。先ほど、事務局から今後のスケジュールについてお話いただきました通り、今年度の経営戦略会議は一区切りになるということになるわけですが、このプランそのものの修正

は今日のご意見を踏まえて多少されることになるかとは思いますが、大筋変更がないと理解しておりますので、軽微な修正という範囲であれば、事務局と私にお預けいただき調整させていただければと思います。大きな変更がもしあるようであれば、私が預かるには荷が重いので、どのような形になるか分かりませんが、ご相談、ご意見を頂戴する機会を場合によっては設けたいと思うのですが、よろしいでしょうか。

それでは、そのように進めさせていただきます。次に、議事の(2)今後の仙台市定員管理計画について、事務局から説明をお願いいたします。

事務局（人事課長）

<資料 2-1～2-2 に基づき説明>

渡邊会長

ありがとうございます。委員の皆様いかがでしょうか。ご意見、ご質問等々がありましたら、ご発言ください。それでは、山口委員よろしく願いいたします。

山口委員

少し理解しにくいのですが、定員管理計画と定年延長の関係はどのように考えたらいいのでしょうか。結局、定員は減るのでしょうか。それとも増えるのでしょうか。定年延長によって退職される方は、勤務期間が長くなるという理解でいいのでしょうか。

事務局（人事課長）

はい、その通りです。

山口委員

そうであれば、人員計画としてはあまり変わらないということでしょうか。

事務局（人事課長）

正にその点について、今後検討していく必要がございます。当然ながら、今の新規採用の規模を維持したままで辞める方が少なくなると、定員全体が増えることになってしまいます。全体のボリュームをどうするのか、定年延長された 60 歳以降の高齢期の職員にどのような役割を担ってもらうのかを検討することになります。それに加えて、退職がない期間に採用数がでこぼこでいいのかなども考えていかなければなりません。現時点では国の考え方を見極めなければならないと思っております。少し検討に時間が必要だと考えております。

山口委員

分かりました。

渡邊会長

退職される方が 1 年おきになります。退職される方が出る年だけ採用するという事はなかなかいかず、その検討をされるということですね。この定年延長の話はまだ正式には決まっていないわけで、非常にやりにくい状況かと思えます。そのような事情もあるので令和 4 年 4 月 1 日までの計画期間を 1 年延長し、平たく言うと時間稼ぎという側面もあろうかと思えますけれども、それではいかがでしょうかというご提案ではないかと受け止めました。それでは局長からお願いいたします。

事務局（総務局長）

渡邊会長には補足説明をしていただき、本当にありがとうございます。私も含め、50代後半の職員にとっては切実な問題でして、今までは60歳になったら退職金をもらって次の職場に行こうかと考えていたわけですが、国において年金の支給が65歳からになったことに伴って、定年も65歳まで段階的に延長することになりました。我々もアンケートなどを取りまして、今後5年以内に退職する職員に今後の意向について尋ねたところ、心の整理がついていない職員が多くいることが分かりました。60歳で辞めて退職金をもらい、第2の人生をという定年延長を望まないという職員が一定数いる一方で、給料は7割になるけれども働きたいという職員もおります。また、役職定年制の問題も加わってきます。ですので、トレンドがどのようになるのかなかなか読み切れないところもあるのが実情です。

定年延長には議会の条例改正、議決が必要になってくるものですから、令和4年度中に議決をいただくとともに、対象者に説明をして1年かけて考えてもらい希望を確認し、退職者数が決まってくるという流れになります。経験のないところですので、まずは1年間、計画を延長させていただきたいと考えております。1年後ですと、コロナの状況についても、例えば6波で収まらず7波、8波となれば、増員した120人はなかなか減らすことができないでしょうし、あるいは特効薬のようなものができればその120人分については何とか少しずつ減らしていかなければなりません。そのようなことが絡み合っていますが、市民の皆様には理由を明らかにしながら、丁寧に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。他の委員の皆様はいかがでしょう。それでは舘田委員、よろしく願いいたします。

舘田委員

民間企業は、役職定年制度にずっと昔から取り組んでいまして、IT系の企業では役職定年制度を止めてしまう会社も増えてきています。人材を囲い込む方向に動き始めていて、市役所の外の環境から考えると、優秀でまだばりばり働くことができる職員の方々が、民間など色々な場に輩出されて人材が流動化する機会が減ってくることは、案外インパクトがあるのではないかと思います。

また、役職定年制度がある内部の雰囲気から考えると、モチベーションの問題が非常に大きいです。会社でも、毎年、高齢層のモチベーションをどのようにして保てばいいのかが大きな課題となっております。常に話し合われています。一方で、若年層にとっても、いつまでも高齢層がいて自分の活躍の場が狭まってしまうことにつながり、モチベーションの問題につながります。この点は、民間企業でも悩ましい問題になっていきますので、設計など難しいと思いますが、市役所の場合は地域への影響もありますので、様々ご検討されるといいのではないかと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。事務局からは特によろしいでしょうか。それでは、他の委員の皆様はいかがでしょう。それでは小粥委員、よろしく願いいたします。

小粥委員

資料2-2のP2において、想定される主な課題をご説明いただきましたが、役職定年制度により管理職から降りる職員がその力を発揮する職域について検討が必要という部分について発言させていただきます。私も役職定年制度がある企業で働いた経験があるので分かるのですが、同じ職場で元上司だった方が、自分の部下になることはなかなか難しいと思います。200人、300人くらいしかない企業は特に難しく、なかなか制度としてうまくいかないのではないかと思います。一方、仙台市は職員数が14,465人もいらっしゃって、大企業に当たると思います。大企業には色々

なポストがあり、80歳を超えても働けるポストがある可能性もあるのではないかと思いますので、検討の余地がたくさんある組織だと感じます。前例にとらわれず、職員数のボリュームを活かして様々な可能性を検討していただいて、それが民間企業の模範にもなっていくぐらい仙台市にはチャレンジしていただきたいと思います。

渡邊会長

ありがとうございます。それでは事務局よりお願いいたします。

事務局（人材育成部長）

人材育成部長の鈴木でございます。ただいま、かつての上司が部下になることによるやりにくさについてお話がございました。この点については現在も再任用制度という制度がございまして、管理職であった職員が一般の職員として、別の仕事に就いております。その場合には、先ほどご指摘がございましたように、直前まで上司であった者がすぐに部下になるとやりにくさもありますので、我々も配置する際に工夫しながら取り組んでおります。しかし、これが再任用ではなく職員という立場のままということになりますので、配置をどうするべきか、役割をどのように發揮してもらうのかについて大きな課題意識を持っております。本日、職員定数の課題について中心にご説明を申し上げますが、様々な課題の大きなひとつとして、今ご指摘いただいた点についても十分に検討していかなければならないと思っております。

それから、先ほど職員が14,465人いるというお話がございましたが、この大雑把な内訳としては、市長部局が約5,000人、市立学校が約6,000人、各公営企業に2,300人、消防局に約1,000人ほどとなっております。学校のように異なる職域もあり、それぞれの職場や業務の特性もございしますので、高齢の職員が持っている力や経験を生かせるよう、十分に検討しながら実際の制度導入に向けて準備をしまいたいと考えております。

渡邊会長

はい、それでは山口委員お願いいたします。

山口委員

資料2-1のP2、令和4年度の見込みについて、「その他業務執行体制の強化等」という部分が「+50程度」と記載されております。結構大きな数字だと思うのですが、「等」という表現が何を表しているのか分かりません。この「その他業務執行体制の強化等」とは何を意味するのでしょうか。

事務局（人事課長）

こちらの項目にはすべての要素が含まれておりまして、例えば区役所における福祉事務所のケースワーカーを増やすことや、欠員になっている人員を埋めることなどが挙げられます。代表的には業務執行体制の強化ということになりますが、それらを含め、様々な合わせたものが50人程度ということになっております。

事務局（総務局長）

生活保護のケースワーカーについては、報道等にもありますように、コロナの影響で厳しい状況になり保護世帯も増えてきておりまして、例えば、1区当たり1人の職員を増やしたただけでも、区役所全体では5人増ということになります。総合支所もございしますので、生活保護だけでも7人増え、場合によっては10人増ということもございます。

また、私が就職した頃に比べますと、例えば福祉ひとつとっても法律が非常に細分化され、多岐に渡っております。行政サービスとして向上している部分もありますが、国からは新規事業がどんどん降りてきておりまして、その担当を増やしていくと人員を増やさざるを得ない部分もあり、こ

のような記載になっているところがございます。

渡邊会長

他にいかがでしょうか。よろしいでしょうか。それではこの議題についての意見交換はここまでにしたいと思います。事務局におかれましては、いくつものご意見がございましたが、それらを踏まえた今後の検討をお願いしたいと思います。

以上で本日予定されていた内容は終了になりますけれども、何か委員の皆様からございますか。特によろしいでしょうか。なければ以上をもちまして本日の議事は終了といたしますので、事務局に一旦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。閉会に当たりまして総務局長より一言ご挨拶を申し上げます。

（４）閉 会

事務局（総務局長）

本年度に入りまして４回目の経営戦略会議になりますけれども、毎回熱心なご議論、ご指摘などをいただきまして本当に感謝申し上げます。本日も非常に貴重なご意見をいただきました。

我々はプランをつくって終わりではなく、つくってからがスタートでございます。それぞれの事業についても、原局と連携しながら、新たなサービスや取組みの見直しについて、ひとつひとつ市民の皆様にご説明するとともに、議会に定期的にご報告をしながら、民意を十分に踏まえ丁寧に進めてまいりたいと考えております。

冒頭に申し上げましたように、「実施項目」については、それぞれについて年間スケジュールをつくってまいります。その内容についても各先生方にもご送付申し上げ、また次の機会に進捗管理についてのご意見を頂戴したいと考えております。引き続きよろしく願いいたします。本日はありがとうございます。

事務局（司会）

それでは最後に事務局より連絡事項でございます。

本日の会議の議事録につきましては、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、佐藤委員に承認をいただく予定でございますので、よろしくお願いいたします。

以上をもちまして令和３年度第４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（佐藤委員）



佐藤 博美