

東日本大震災が発生してから、8年が過ぎました。これまで本市では復旧・復興に全力を挙げてまいりましたが、本格的な人口減少・少子高齢化社会が到来する中で、「ポスト復興ステージ」に向け、新たな施策を展開していかなければならない時期に来ていると考えております。

「ポスト復興ステージ」における戦略性をもった施策展開を可能とするため、現行の「仙台市行財政改革推進プラン2016」を、市役所が組織としてカ点を置くべき経営方針を明らかにする「仙台市役所経営プラン」へと改め、新たな変革へのスタートラインに立ち、着実かつスピード感をもった取組みを進めてまいります。

仙台市長 郡 和子

本市をとりまく状況と対応すべき課題

1 人口推移と社会環境等の変化

- 全国的な人口減少・少子高齢化の加速
特に東北地方においては東日本大震災後にその問題が顕在化
- 本市も2017年（平成29年）に人口が自然減に転じ、本格的な人口減少局面が到来
- 少子高齢化の影響による地域経済の縮小への懸念
- ICTの急速な発展

3 市民生活・地域

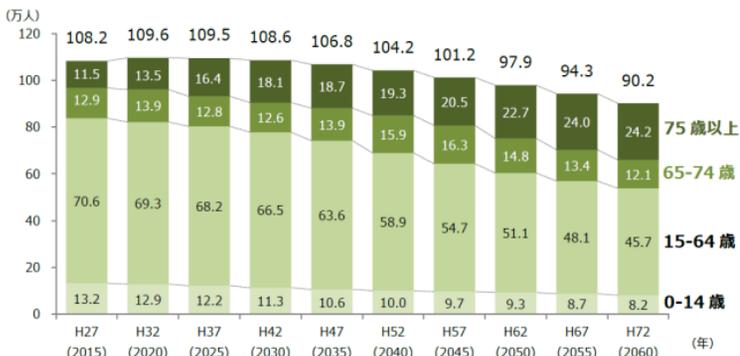
- 町内会などの地域団体やNPOをはじめ多様な主体による地域課題解決に向けた活動の展開
- 東日本大震災時においても発揮された「市民力」は復興の象徴に
- 人口減少・少子高齢化の本格化に伴う地域コミュニティの停滞への危惧、地域特性に応じた多様かつ複雑な課題への懸念

2 財政状況

- 東日本大震災から8年が経過し復興事業費が減少していく一方、社会保障関係費をはじめとした義務的経費の増加により経常収支比率は近年90%台後半で推移、財政構造が硬直化
- 老朽化が進むインフラ・公共施設についての長寿命化対策や更新にかかる経費増大への対応、本庁舎建替えに向けた検討

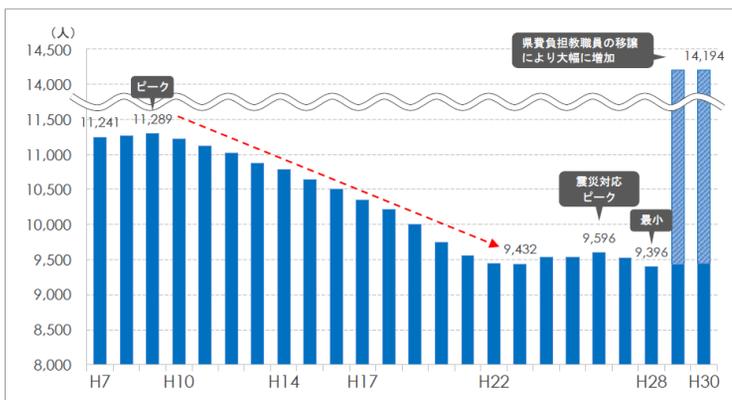
4 市役所組織

- 平成9年をピークに職員数は減少傾向であったが、震災対応等の行政需要への対応により近年は横ばい傾向
- 女性職員増加などの職員構成の変化、「働き方改革」の取組みの推進
- コンプライアンスの推進に向けた取組みのさらなる強化
- 不適正な事務処理事案等の発生リスクの高まりを背景とした内部統制制度の導入



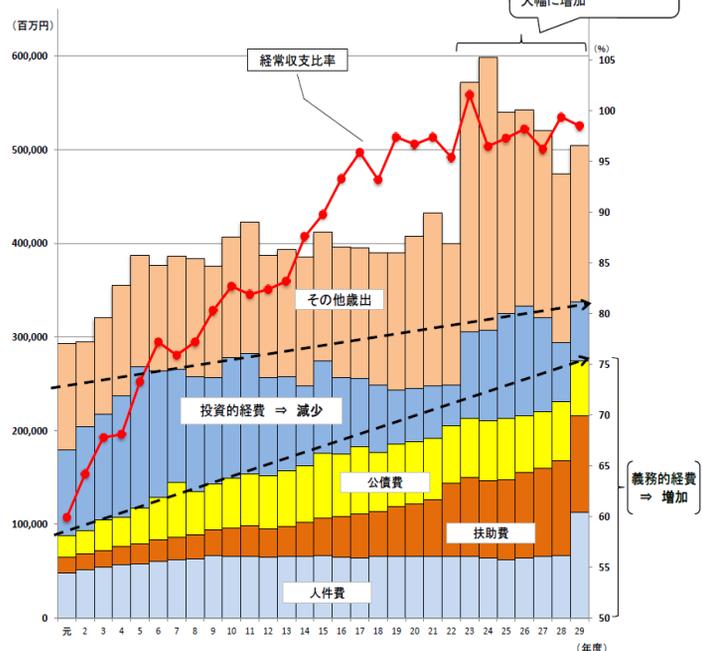
注：平成27年10月1日時点の国勢調査人口をもとに、コーホート要因法により本市が独自に推計。
合計特殊出生率及び社会移動率については、過去の傾向を勘案し、それぞれ1.27で一定で推移、および年1.29%ずつ減少するものと仮定。

【将来人口推計】



※ 各年度4月1日現在の職員数を表記。平成23年度は東日本大震災の影響で人事異動を5月1日に行ったことに伴い、5月1日現在の職員数を表記。

【職員数の推移】



【歳出決算額と経常収支比率の推移 (普通会計)】

これまでの取組み

本市では、1995年（平成7年）以降行財政改革計画を継続的に策定し、効率的・効果的な市政運営の実現や、市民協働の推進、職員の意識改革・組織風土改革などに取り組んできた。

平成28年3月に策定した「仙台市行財政改革推進プラン2016」では、「将来を見据えた攻めの行財政運営」、「市民とともに進むまちづくり」、「職員の力を最大限生かした市政運営」の3つの実施方針のもと、49の実施項目について取組みを進めてきた。

これからの市役所経営の方針

1 プラン改定の方向性

- 本市は東日本大震災という未曾有の災害の発生により、以降、復旧・復興を最優先課題として全力で取組みを進めてきたが、この間社会情勢は大きく変容しており、都市間の取組みに差が生じつつある。
- 今後は、復興事業の完遂を目指しつつ、厳しい時代背景を踏まえ、都市間競争、都市内施策の双方で、真の「**ポスト復興ステージ**」へと移行していかなければならない。
- 「ポスト復興ステージ」においては、迫りくる時代に適応した**戦略性をもった行政経営**、これまでにない**新たな発想を取り入れた政策展開**により、**持続可能な都市経営を実現し、将来にわたって安心・安全な市民生活を担保していく必要がある**。
- 2021年（平成33年）には、今後の市政の羅針盤ともなる仙台市総合計画を策定し、本市の都市経営の方向性を定めることとしている。**同計画を柱とした各分野の計画や施策を確実に実現していくためには、基礎的資源を有するこれを下支えする市役所の経営方針を明らかにしていく必要がある**。
- このことから、「仙台市行財政改革推進プラン2016」の成果や課題を踏まえた見直しを行うとともに、社会情勢の変化に即した新たな取組みを加えるなどしながら、**市役所の限られた資源を今後さらに有効に活用していくため、「仙台市役所経営プラン」として改定し、新たな実施方針の下で各般の取組みを推進していくものとする**。

2 定員管理について

- 近年、社会情勢に応じた喫緊の政策的課題や地域課題への的確な対応、働き方改革の実現に向けた取組みなど、定員管理において考慮すべき新たな要素が生じている。
- 定員管理についての基本的な考え方などを市民にわかりやすく説明し、定員管理の適正化に資することを目的として、新たに「仙台市定員管理計画」を策定する。

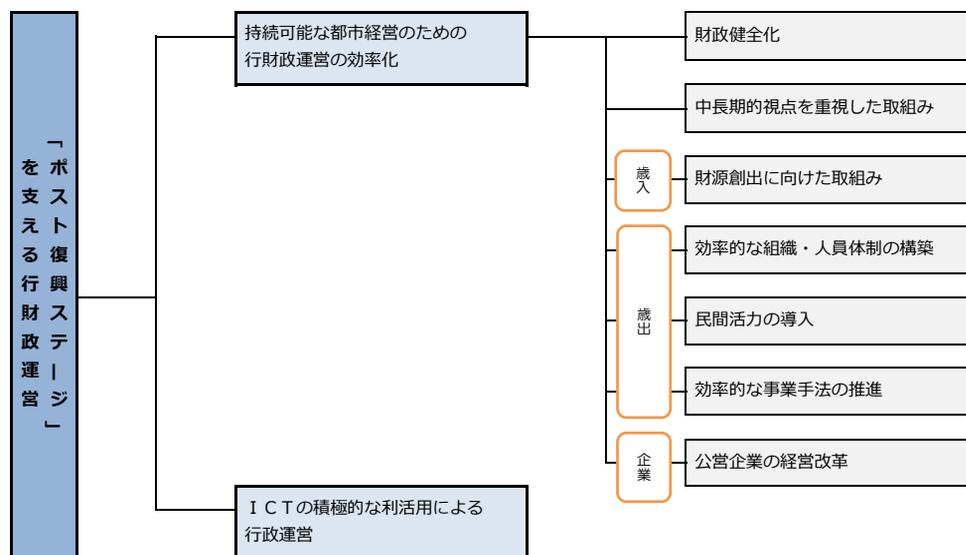
3 実施方針

実施方針1 「ポスト復興ステージ」を支える行財政運営

- 復興の次のステージにおける施策展開に向け、歳入面では、市税や保険料等のさらなる収入率向上を進めるとともに、歳出面では、積極的な民間活力の導入、事業手法の効率化などを推進することで、行財政運営をより効率化し、持続可能な都市経営を図っていきます。
- 積極的なICTの利活用により、事務の効率化を推進するとともに、市民サービスの向上を図っていきます。

主な視点

取組項目体系図



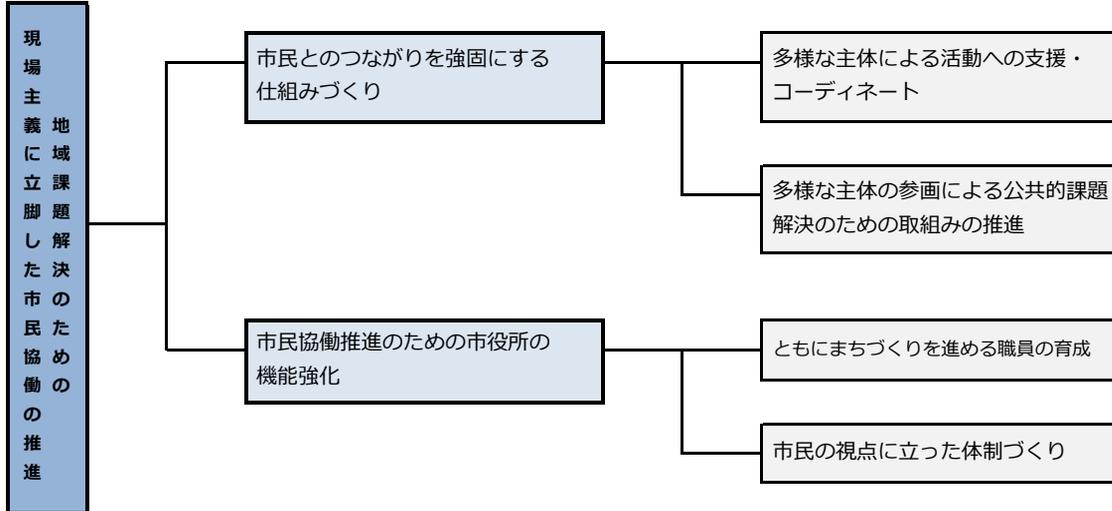
実施方針 2

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

主な視点

- 多様な主体が連携・協力して、地域が抱える課題の解決が図られるよう、様々な活動への支援や、公民連携の手法を推進していきます。
- 地域ごとの課題に適切に対応できるよう、職員の育成や窓口の体制整備を進めるなど、市役所の機能強化を図っていきます。

取組項目体系図



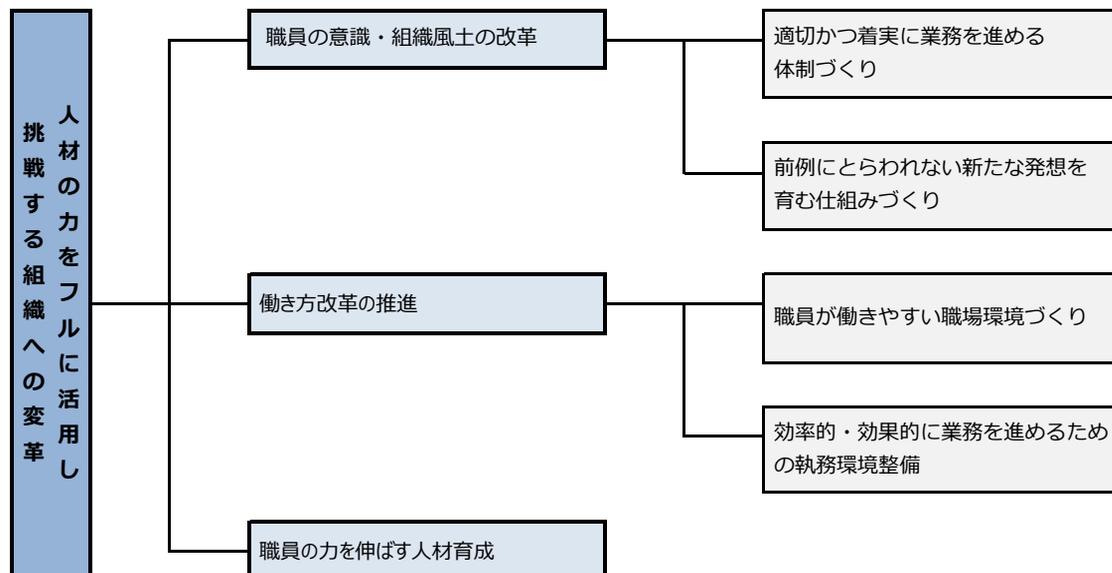
実施方針 3

人材の力をフルに活用し挑戦する組織への変革

主な視点

- 市民から信頼される適切かつ着実な業務執行の徹底を図るとともに、新たな発想で果敢に挑戦する職員の育成や組織風土づくりに取り組んでいきます。
- すべての職員が働きやすい職場環境を整えるため、働き方改革を推進します。
- 職員一人ひとりの力を十分に引き出し、伸ばしていくための人材育成を図っていきます。

取組項目体系図



(1) 持続可能な都市経営のための行財政運営の効率化

① 財政健全化

- 財政健全化
 - ・ 収支均衡した予算編成
 - ・ 基礎的財政収支の均衡・黒字の確保
 - ・ 市債の適切な管理

③ 財源創出に向けた取組み

- 財源創出に向けた取組みの推進
 - ・ 広告収入の拡充
 - ・ 市有地等市有財産の処分と有効活用の推進
 - ・ ふるさと納税制度の活用
 - ・ 再生可能エネルギーを活用した農業用施設の維持管理費低減

新 ■ 経済成長戦略の推進による地域経済活性化

- 市有債権の適正管理
- 施設使用料等の見直し
- 市税の収入確保
- 国民健康保険料の収入確保
- 介護保険料の収入確保
- 保育料の収入確保
- 市営住宅使用料の収入確保

② 中長期的視点を重視した取組み

- 公共施設マネジメントの推進
 - ・ 現有施設活用の徹底
 - ・ 施設の質・量の適正化
 - ・ 民間活力活用の推進
- 新** ■ 本庁舎建替えに向けた取組み
- 市有建築物の長寿命化等の取組みの推進
- インフラ系施設の長寿命化等の取組みの推進
 - ・ 農業用施設のストックマネジメントの推進
 - ・ 道路施設の長寿命化の推進
 - ・ 公園施設の効率的かつ効果的な維持・更新
 - ・ アセットマネジメントに基づく下水道施設の長寿命化及び更新
 - ・ 河川管理施設長寿命化の推進
- 下水道アセットマネジメントシステムの継続的改善
- 市有施設の購入電力量削減の取組みの推進

④ 効率的な組織・人員体制の構築

- 新** ■ 定員管理計画に基づく定員の適正管理
- 新** ■ 技能職員が担う業務の運営体制の見直し
- 外郭団体の効果的な事業運営

⑥ 効率的な事業手法の推進

- 公共事業の厳選・重点化
- 補助・助成制度の見直し
- ごみ処理施設のあり方の検討
- 資源化施設のあり方の検討
- 新** ■ 定型的内部事務の効率化
- 新** ■ 国勢調査業務の効率化
- 新** ■ 統計データの利活用推進
- マイナンバー制度の活用

⑤ 民間活力の導入

- 保育所の民営化
- 新** ■ 収納率向上に向けたBPOの活用による業務体制の効率化
- 石積埋立管理事務所の運営管理業務体制の見直し
- 区役所駐車場のあり方の検討
- 新** ■ 保育施設等の給付・入所認定等に係る事務の外部資源活用
- 指定管理者制度の活用

⑦ 公営企業の経営改革

- 水道局：**新** ■ 水道施設アセットマネジメントの推進 ■ 水道施設の将来構想の推進
- 交通局：**新** ■ 市バス・地下鉄のお客様増加に向けた取組み
- 新** ■ 時代に即した様々な仕組みで全ての世代に届く市バス・地下鉄情報の提供
- 新** ■ 市バス・地下鉄施設等の総合マネジメントの推進 ■ お客様サービス向上に向けた取組み
- ガス局：■ ガス事業の民営化 **新** ■ マッピングシステムの機能向上による業務効率化の推進
- ガス事業の経営基盤の強化に向けた取組み ■ ガス局保有の未利用地等の有効活用
- 市立病院：**新** ■ 患者サービス向上に向けた待遇改善 **新** ■ 診療報酬請求の精度向上による医業収益の拡大
- 医業収益拡大による病院経営基盤の強化 ■ 医療機器の効率的・効果的な活用に向けたマネジメントの推進

(2) ICTの積極的な利活用による行政運営

- 新** ■ AI等の利活用の推進
- 新** ■ RPAの導入及び利活用の推進
- 新** ■ 収納率向上に向けたICT技術の積極的導入
- オープンデータの利活用推進
- 新** ■ 情報システムにおけるクラウドの利活用の推進
- 新** ■ 電子申請システムを活用したオンライン手続きの拡充
- 情報システム最適化の推進
- 新** ■ ICTを効果的に活用できる情報化人材の育成

(1) 市民とのつながりを強固にする仕組みづくり

① 多様な主体による活動への支援・コーディネート

- 新** ■ 町内会等住民自治組織育成事業の実施
- 新** ■ 地域活動団体交流会の開催
- 新** ■ 市民センターにおける地域を担う人づくり支援推進事業の実施
- 市民活動サポートセンターにおける市民活動の場・情報の提供、多様な主体間の連携・交流の促進
- 市民センターによる学びを通じた人づくり
- 若者の社会参加の促進
- 地元企業の地域貢献や社会的課題解決等に資する取組みの促進
- コミュニティビジネス・ソーシャルビジネスの促進
- 協働まちづくり推進助成事業の実施
- まちづくり活動事例集の作成

② 多様な主体の参画による公共的課題解決のための取組みの推進

- 政策形成過程への市民参加
- 新** ■ 定禅寺通活性化検討会を通じた公民連携による都心部の賑わい・回遊性づくり
- 新** ■ 公共空間利活用等を通じたまちづくり活動の促進
- 新** ■ 民間事業者との新たな連携窓口の設置
- 市民協働事業提案制度の充実
- 新** ■ 都市公園のPPP推進
- 市民との対話の機会や場の確保

(2) 市民協働推進のための市役所の機能強化

① ともにまちづくりを進める職員の育成

- 新** ■ 窓口での接遇・対応力の向上
- 市民協働に関する職員研修の実施
- 協働推進人材育成事業の実施
- 地域づくり職員研修の実施

② 市民の視点に立った体制づくり

- 新** ■ 区役所組織の再編
- 新** ■ コールセンター等の整備
- 窓口サービス向上に向けた取組み
- ・ 戸籍住民事務の一部集約化
- ・ 繁忙期の区役所窓口体制のあり方の検討
- 新** ■ 外国人住民への窓口サービスの向上

(1) 職員の意識・組織風土の改革

① 適切かつ着実に業務を進める体制づくり

- 職員の意識改革・組織風土の見直しに向けた取組み
- ・ 職員一人ひとりへのコンプライアンス意識の浸透を図る取組み 等
- 新** ■ 内部統制制度への対応

② 前例にとらわれない新たな発想を育む仕組みづくり

- 新** ■ カイゼンアイデア育成制度の活用による組織活性化
- 新** ■ 特区制度の積極的活用
- 組織横断型プロジェクト・チームによる政策立案・実行

(2) 働き方改革の推進

① 職員が働きやすい職場環境づくり

- 新** ■ 多様な働き方を支援する勤務時間・休暇制度の運用
- 新** ■ 超過勤務縮減の取組みの徹底
- 新** ■ 子育て支援の取組み促進
- 女性職員の活躍促進

② 効率的・効果的に業務を進めるための執務環境整備

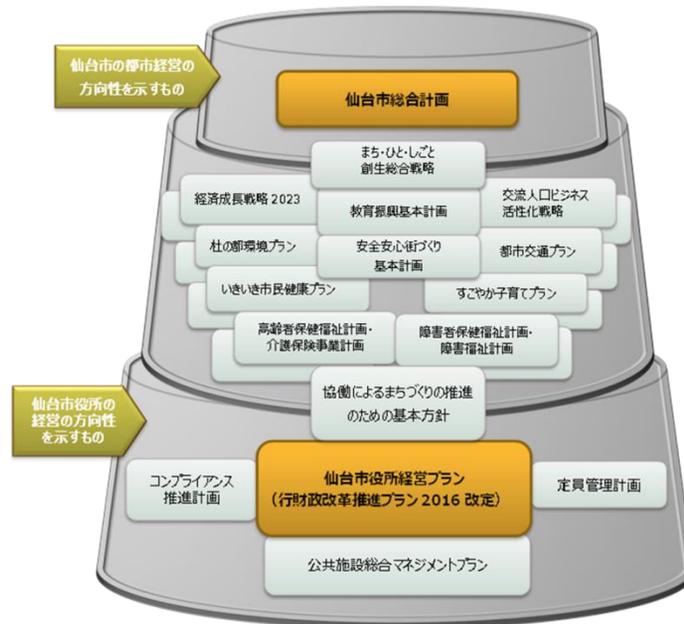
- 新** ■ 新たなワークプレイスの試行
- 新** ■ WEB上遠隔会議手法の導入

(3) 職員の力を伸ばす人材育成

- 新** ■ 将来のまちづくりに資する人材育成
- 新** ■ 危機管理・防災に関する知識・技能の向上
- 新** ■ リーダーシップや部下指導力の向上
- 新** ■ 昇任管理のあり方見直し
- 有為な人材の確保
- 人事評価制度の活用
- 新** ■ 組織活性化につながる人員配置

1 計画の位置づけ

- 「仙台市行財政改革推進プラン2016」（2016年度（平成28年度）～）の成果や課題を踏まえた見直しを行うとともに、社会情勢の変化に即した新たな取組みを加えるなどしながら、「ポスト復興ステージ」における市役所経営の方針を明確化する。
- 2021年（平成33年）には今後の本市の都市経営の羅針盤ともなる「仙台市総合計画」を策定することとしているが、同計画に掲げる各般の施策の着実な推進を下支えし、行財政運営の健全性の維持との両立を図っていく。



【計画の位置づけイメージ】

2 計画期間

- 「仙台市行財政改革推進プラン2016」からの継続性も踏まえ、計画期間を2022年度（平成34年度）当初までとする。

3 効果見込額及び定員管理の目標

- 効果見込額：概ね280億円（「仙台市行財政改革推進プラン2016」から継続する取組みも含む）
- 定員管理の目標：2022年度（平成34年度）当初における職員数を、2019年度（平成31年度）当初の職員数（14,465人）と同水準とする。
※人員配置に対する財源措置がある場合等、人件費負担を伴わない増員数を除く

4 推進方策

- 毎年度、実施項目ごとの目標の達成状況などについて、外部有識者による「仙台市経営戦略会議」へ報告する。
- 市長を本部長とした「仙台市行政経営推進本部」で進行管理を行い、ホームページなどにより公表する。

参考

これまでの行財政改革の取組みと、「仙台市経営戦略会議」での議論の経過は、仙台市ホームページからご覧いただけます。

- 仙台市の行財政改革
<https://www.city.sendai.jp/gyozaise/shise/zaise/zaimu/zaise/zaise/index.html>
- 仙台市経営戦略会議
<https://www.city.sendai.jp/gyozaise/shise/zaise/zaimu/zaise/senryaku/index.html>

仙台市役所経営プラン 概要版

発行日：平成31年4月

発行者：〒980-8671 仙台市青葉区国分町3丁目7-1

仙台市総務局総務部行政経営課