

仙台市役所経営プラン

2022-2026

令和 4 年度～令和 8 年度

中間案

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
第4章	実施項目	P24
第5章	進行管理	P41

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、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。

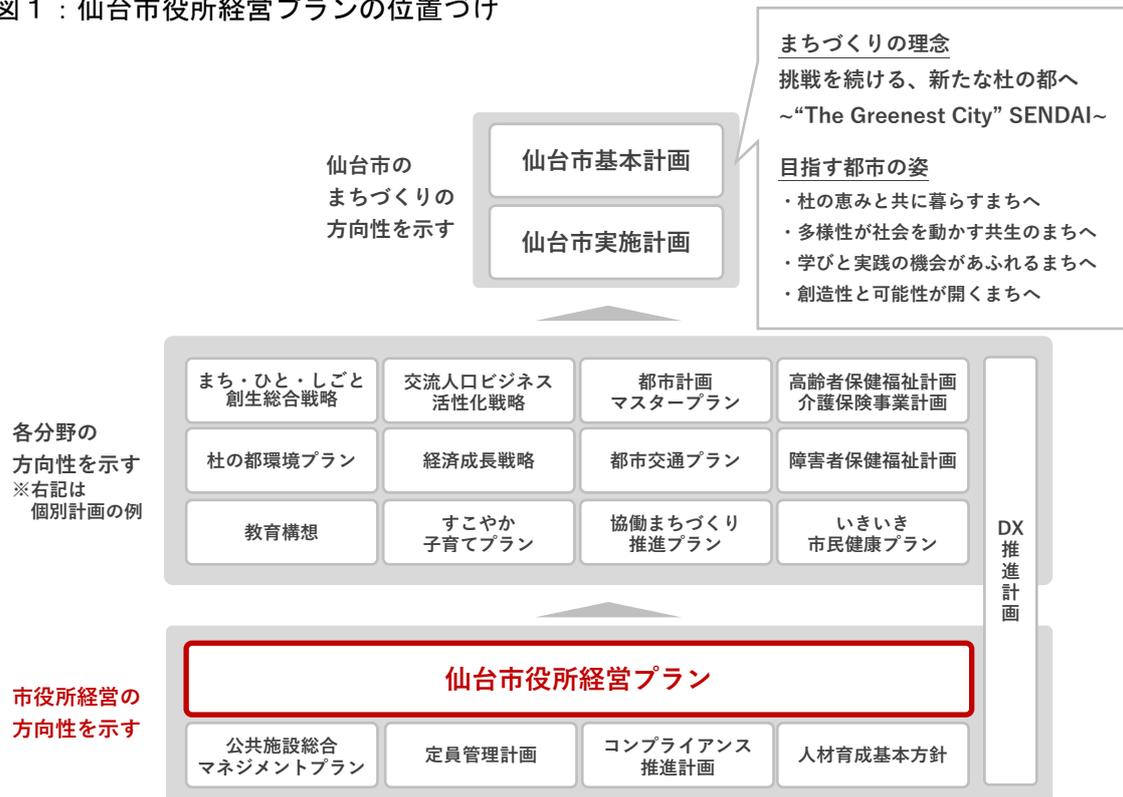
2 位置づけ

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)¹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

¹ 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。持続可能で多様性と包摂性のある社会を実現するための 17 のゴール、169 のターゲットを定めている。

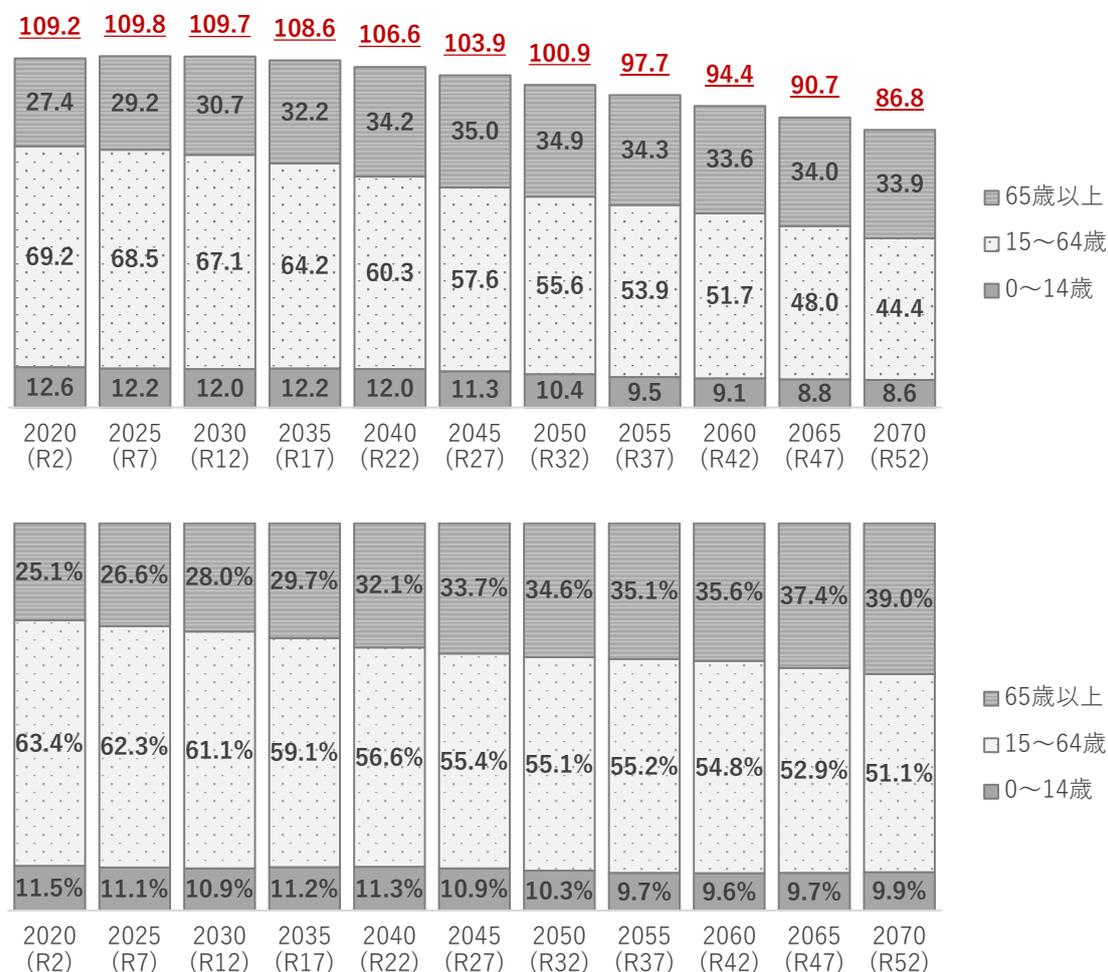
第2章 現状と今後の方向性

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、%



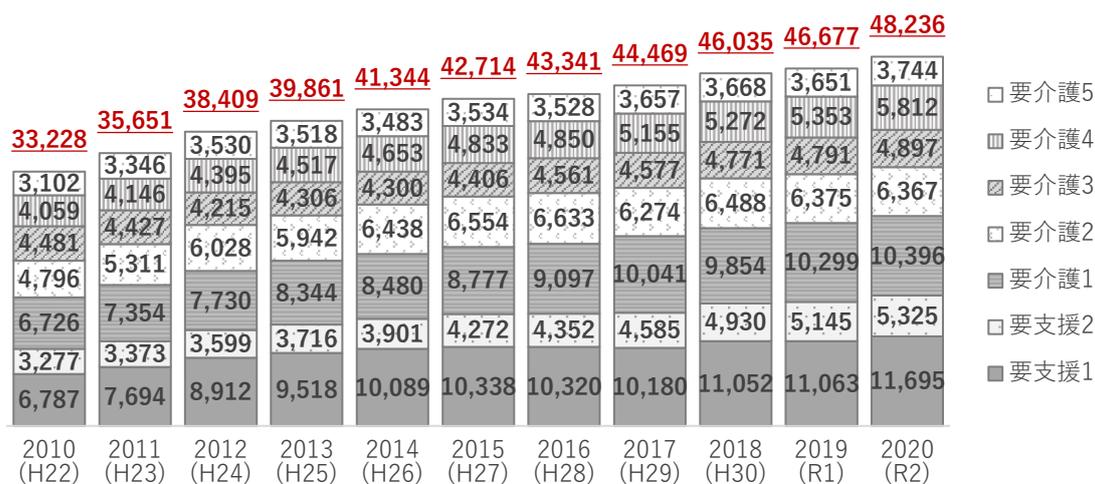
出典：第2期仙台市まち・ひと・しごと創生総合戦略[令和3(2021)年]

備考：表示単位未満で端数処理を行っているため、足し上げが一致しない箇所があります。

社会保障の需要の高まり

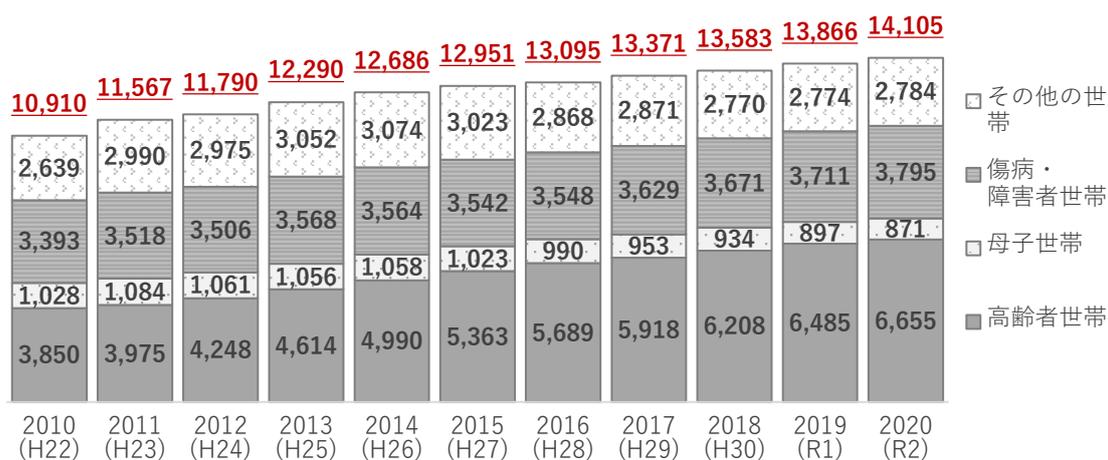
高齢化の進行や厳しい社会情勢の影響により、介護保険における要介護・要支援認定者数や生活保護世帯数の増加等、社会保障費のさらなる増加が見込まれます。少子化等により労働力人口が減少する中で、社会保障の需要の高まりに効率的に対応できる組織を構築することが必要とされています。

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



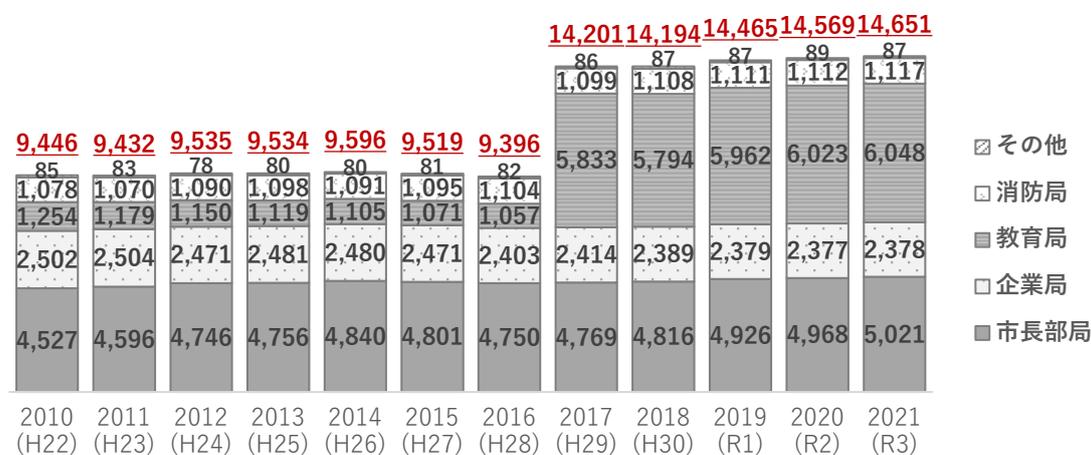
出典：仙台市資料

備考：表示単位未満で端数処理を行っているため、足し上げが一致しない箇所があります。

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。

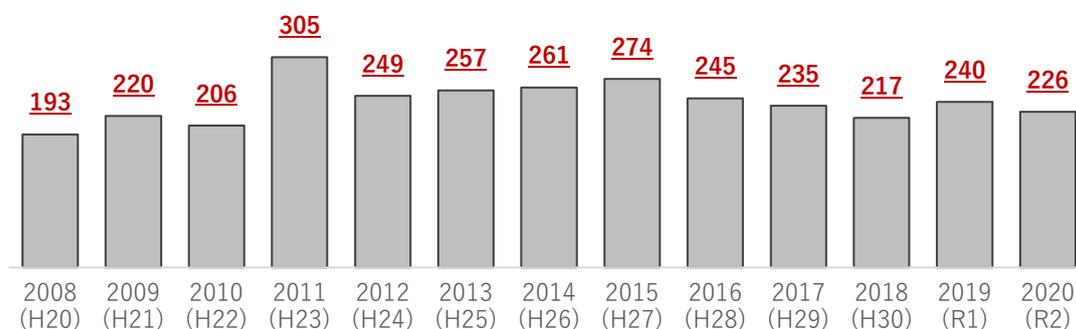
図 5：仙台市職員数 ※単位：人



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



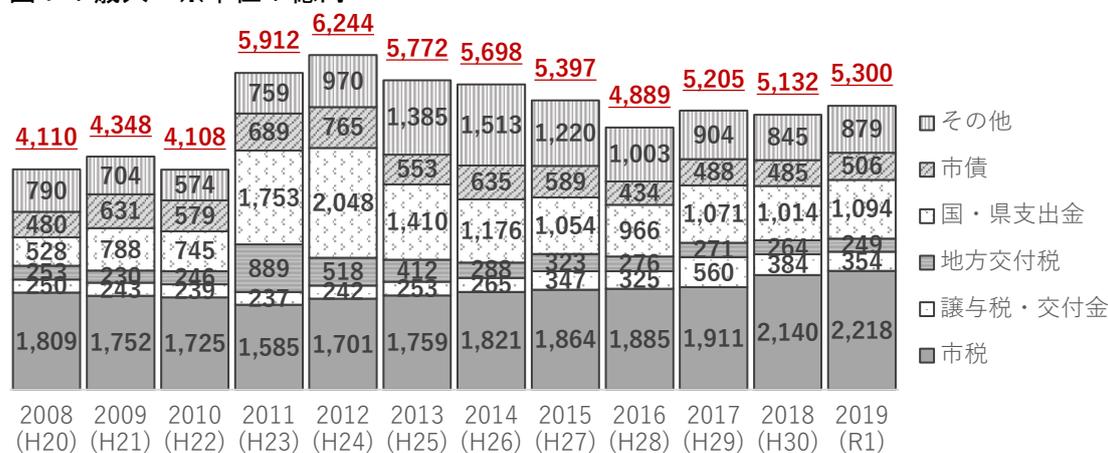
出典：仙台市資料

備考：市長部局、行政委員会（教育局含む）、議会事務局、消防局の実績。但し、H26(2014)年以前は教育局、消防局を除く。

財政：歳入・歳出 ※平成 20(2008)年度～令和元(2019)年度

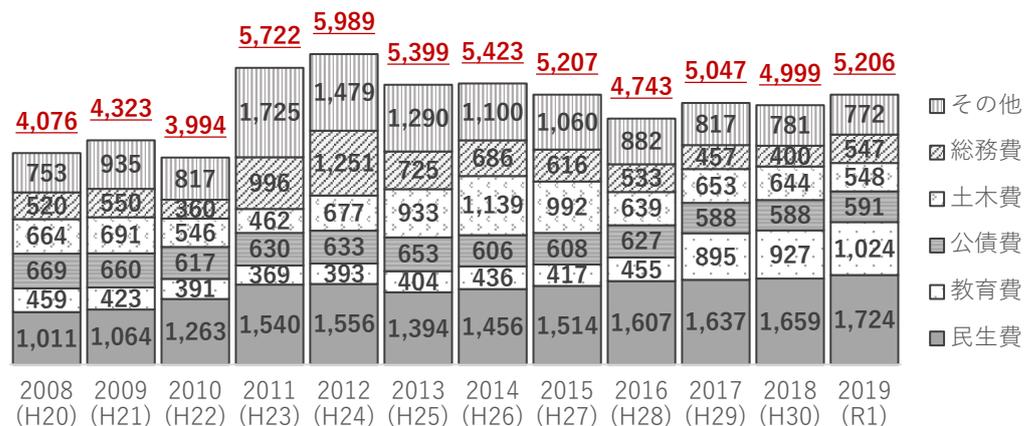
令和元(2019)年度と平成 20(2008)年度における普通会計の決算額を比べると、歳入については、国・県支出金が+566 億円(主に震災対応・児童・障害福祉関係)、市税が+409 億円(主に市町村民税個人分・固定資産税)、譲与税・交付金が+104 億円(主に地方消費税)となっています。また、歳出については、民生費が+713 億円(主に児童福祉費・生活保護費・社会福祉費)、教育費が+565 億円(県費負担教職員の給与負担の移譲)である一方、土木費は▲116 億円(主に街路等の都市計画費)となっています。今後、歳入面では市税などの主要一般財源がほぼ横ばいで推移する見通しである一方、歳出面では社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

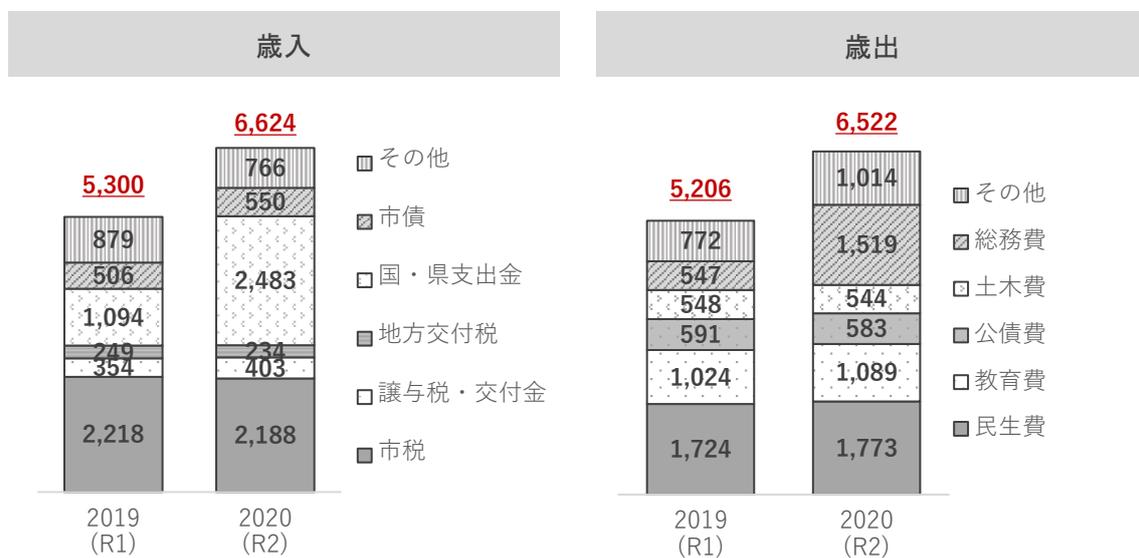


出典：仙台市資料

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+1,389億円である一方、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)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

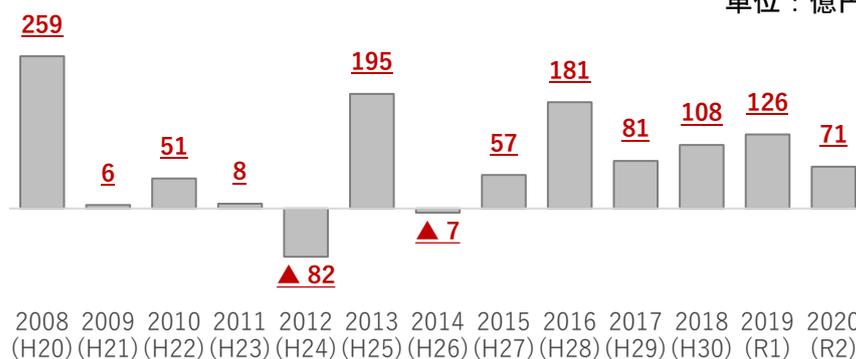
財政：各種指標

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

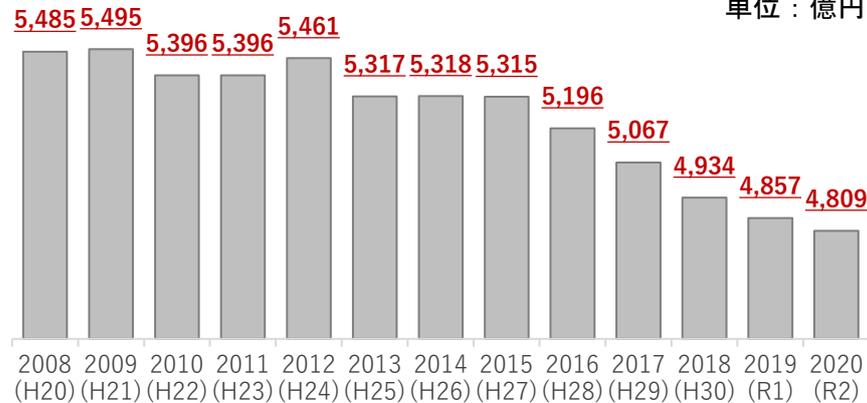
基礎的財政収支²
(プライマリーバランス)

単位：億円



地方債(通常債³)
現在高

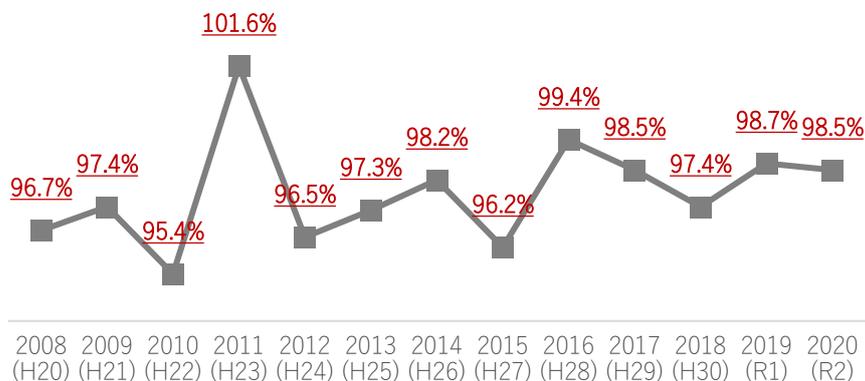
単位：億円



² 公債の利払い費と償還額を除いた歳出と、公債発行収入を除いた歳入のバランスをみる指標。

³ 市債のうち、臨時財政対策債(本来、国が交付すべき地方交付税の不足分を補うために発行する市債であり、後年度に返済のための財源が国から手当されるもの)など特別な市債を除いたもの。

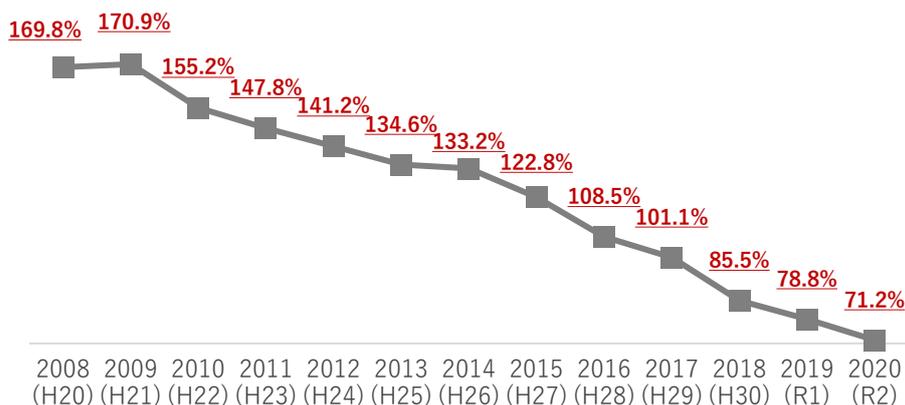
経常収支比率⁴



実質公債費比率⁵



将来負担比率⁶



出典：仙台市資料

⁴ 市税や地方交付税等の経常的な収入のうち、人件費、扶助費、公債費、物件費等の経常的な支出に充てられた割合を示し、当該団体の財政構造の弾力性を測定するための指標として用いられる。

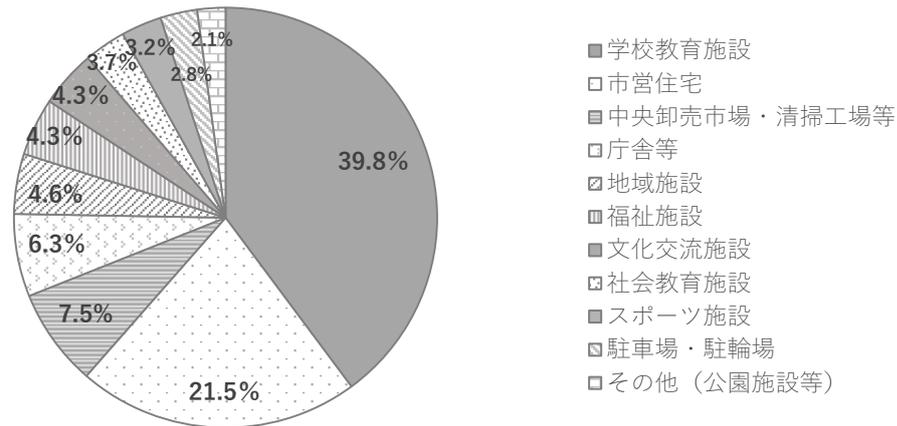
⁵ 地方公共団体の借入金（市債）の返済額（公債費）の大きさを、当該団体の財政規模に対する割合で表したものの。

⁶ 地方公共団体の借入金（市債）など現在抱えている負債の大きさを、当該団体の財政規模に対する割合で表したものの。

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。

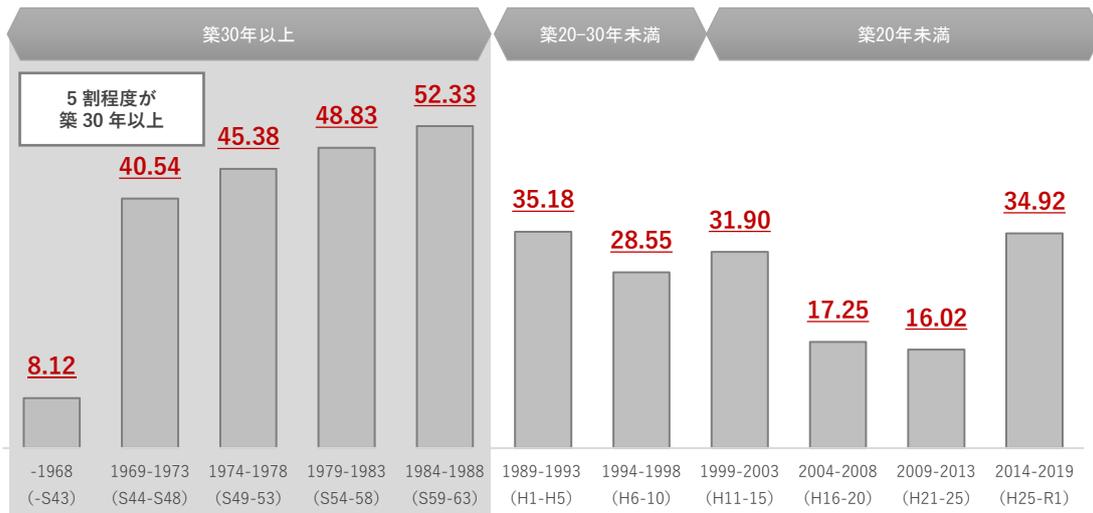
図11：公共施設（建築物）の用途別床面積



出典：仙台市資料

備考：表示単位未満で端数処理を行っているため、足し上げは一致しません。

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)と株式売却益(20 億円)の計上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

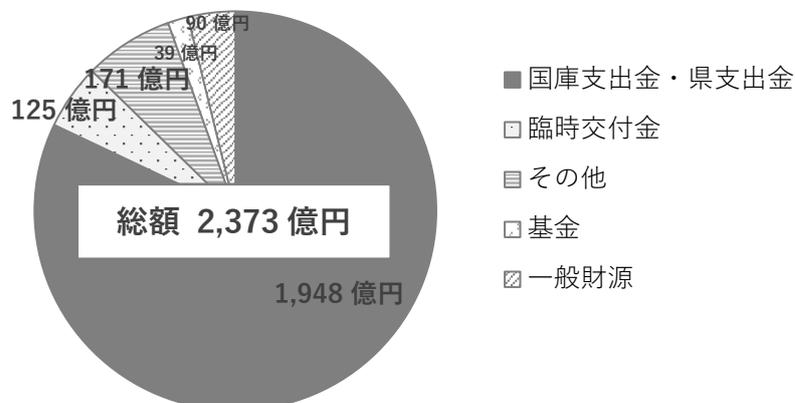
項目	金額	主な内訳
1 市民の「命」を守る医療・検査体制の確立	255	
(1) 公衆衛生体制の確保	224	ワクチン接種189
(2) 医療提供体制の確保	31	移送費等11
2 市民の「暮らし」を支える感染症にも強い地域社会づくり	1,228	
(1) 市民生活	1,111	特別定額給付金1,076
(2) 障害・高齢者福祉	4	サービス継続支援2
(3) 教育・子育て	108	教育情報ネットワーク運営等41
(4) 行政	5	市立学校(園)感染症対策3
3 仙台の「経済」の活性化とまちの賑わいの創出	890	
(1) 地域経済への影響を最小限に抑える取り組み	870	感染症拡大防止協力金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 ICT⁷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（通常債）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"> ・RPA⁸の導入：7 業務に適用 ・クラウド⁹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：130 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

⁷ 「Information and Communications Technology」の略。「情報通信技術」と訳される。情報・通信に関連する技術一般の総称であり、従来用いられてきた「IT (Information Technology)」とほぼ同義。日本では、情報処理や通信に関する技術を総合的に指す用語として IT が普及したが、国際的には ICT が広く使われている。

⁸ 「Robotics Process Automation」の略。ソフトウェアロボットが事前に作成したシナリオに基づきプログラムを実行する仕組み。例えば、定型的な事務作業を自動化し、作業工数削減と品質の向上を支援するもの。

⁹ データサービスやインターネット技術等が、ネットワーク上のサーバ群（クラウド：雲）にあり、ユーザーは自分のコンピュータでデータを加工・保存することなく、「どこからでも、必要な時に、必要な機能だけ」利用することができるコンピュータ・ネットワークの利用形態。

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るため、より効率的に運営することができる組織をつくることが求められているとともに、労働力人口のさらなる減少の見通しを踏まえて、働く場所としても選ばれる組織を構築することが必要となっています。

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々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、財政的余力を捻出しつつ弾力的な人員体制を確保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 受益と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政負担 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。市民のニーズに応じた公共サービスの提供はもちろんのこと、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の需要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可能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3月には、今後10年間にわたる仙台市基本計画を策定しました。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。そして「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。このような方向性を目指し、「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。基本計画の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。

緻密で大胆な行財政改革を通じて、市役所経営の根幹となる財政基盤を盤石のものとする。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。職員一人ひとりが現場に向き合い、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。創造性を活かす前例に縛られない組織風土をつくり、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。これらの姿の実現を目指し、「挑戦と進化を続ける市役所をつくる」を仙台市役所の経営理念として掲げます。

2 仙台市役所の目指す姿

仙台市役所が目指す姿として、以下の5つを掲げます。

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の確保を図ります。また、不断の事業見直しや業務効率化の取組み等により歳出を削減するとともに、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り、未来のまちづくりに向けた戦略的な投資を持続的に行っていくことで、市民サービスの向上と財政の健全性が両立する市役所を目指します。

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市役所を目指します。

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、市役所のデジタル・トランスフォーメーション（DX）¹⁰を加速させなければなりません。また、組織のありようを再構築するとともに、職員の意識もアップデートすることも不可欠です。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、職員一人ひとりが市民と十分に向き合うことができる市役所を目指します。

¹⁰ 単なる新しいデジタル技術（ICT）の導入ではなく、制度や政策、組織の在り方等を新技術に合わせて変革し、地域における様々な課題の解決や社会経済活動の発展を促していくこと。

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、地域の状況は多様化・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、職員一人ひとりが現場に入り、市民との対話や学びあいを通じて、それを市役所の施策に活かしていくことがますます重要になっています。そして、本市の情報を積極的に発信するとともに、公共財産・公共空間の活用やデータの可視化等を通じて公民連携を推進し、社会課題の解決や公の施設の効果的な運営など、行政単独では成し得ない新たな価値を創発できる市役所を目指します。

働く場として選ばれる組織

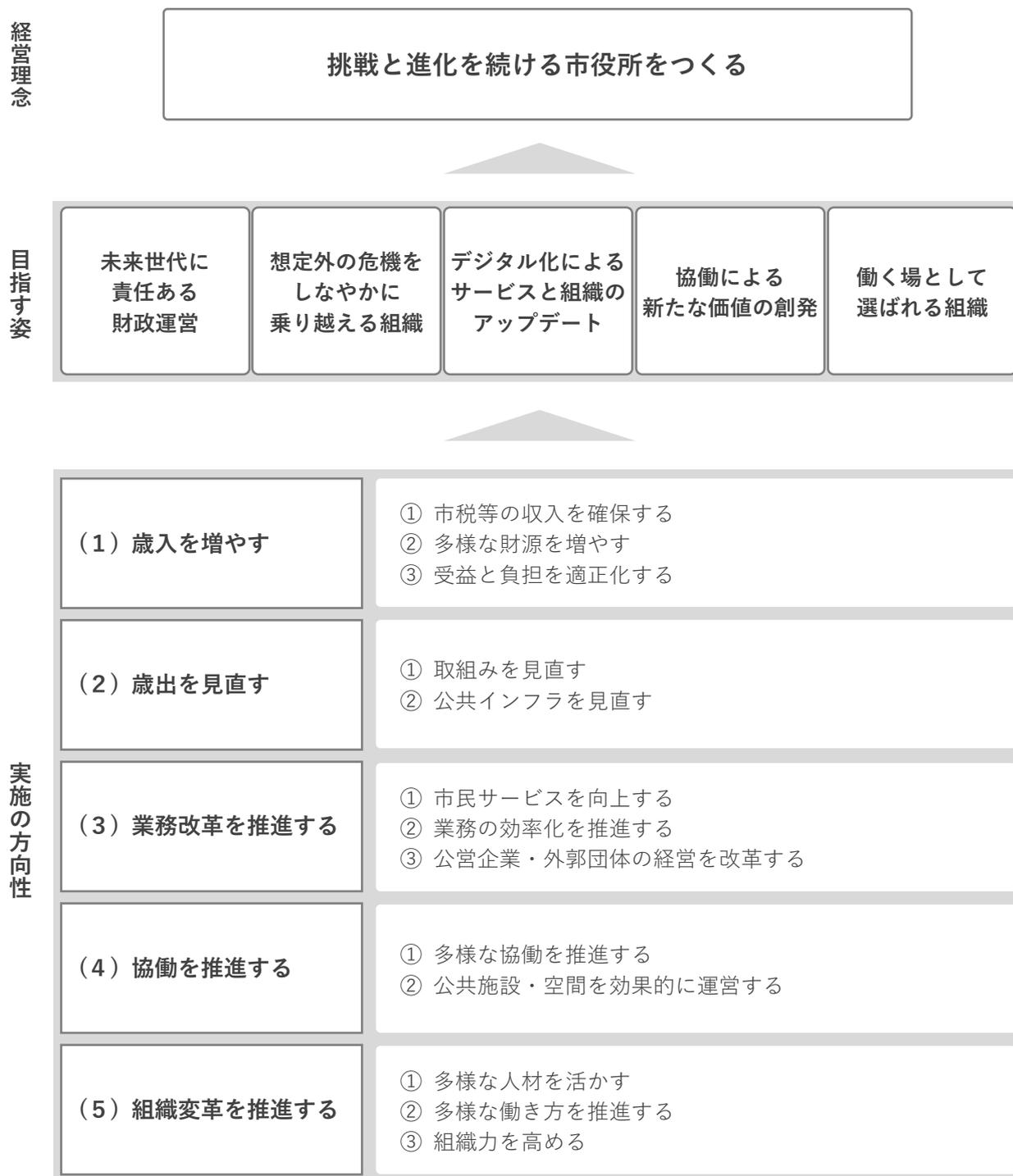
労働力人口が減少する中でも、組織力を高めつつ、安定的に市民サービスを提供していくためには、多くの人から働く場として選ばれる組織でなければなりません。そこで、性別や年齢を問わず、障害・子育て・介護などの様々な事情があっても能力を十分に発揮し、やりがいを持って働くことができる多様性ある組織をつくります。また、デジタル化や市役所本庁舎の建替なども契機と捉え、多様な働き方ができる職場環境を実現することで業務の質や効率性の向上につなげるとともに、職員一人ひとりの創造性を活かす前例に縛られない組織風土をつくり、特に若い世代が働きたいと思える市役所を目指します。

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」を実現するため、(1)歳入を増やす、(2)歳出を見直す、(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	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。
① 市税等の収入を確保する ② 多様な財源を増やす ③ 受益と負担を適正化する	
(2) 歳出を見直す	
① 取組みを見直す ② 公共インフラを見直す	
(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。
① 市民サービスを向上する ② 業務の効率化を推進する ③ 公営企業・外郭団体の経営を改革する	
(4) 協働を推進する	
① 多様な協働を推進する ② 公共施設・空間を効果的に運営する	
(5) 組織変革を推進する	労働力人口の減少に加え、感染症の発生など新たな行政需要に柔軟に対応するため、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や想定外の危機にも対応できる組織を構築し、仙台市役所全体の組織力の向上に取り組みます。
① 多様な人材を活かす ② 多様な働き方を推進する ③ 組織力を高める	

図 20 : 経営理念・目指す姿・実施の方向性の対応関係



第4章 実施項目

- ・本プランの「実施項目」については、まちづくりや市民サービス向上を図る各分野の取組みを推進するため、行財政改革、協働、人材育成・組織など、市役所における財政や組織運営等に関する取組みを掲載しています。
- ・これまでも前「仙台市役所経営プラン（平成28年度～令和4年度当初）」のもとで、取組みを進めてきた実施項目に加え、本プランより新たに掲載となる項目及び現行の取組内容等から大きく拡充することが見込まれる項目を新規項目（「**新**」）として掲載しています。
- ・また、令和3年9月に前プランを改訂し、本プランの策定に先駆けて追加・拡充した項目を、「**R3.9改訂**」として掲載しています。

※各項目における「取組み」及び「概要」については、現時点のものであり、今後のプラン策定に向けては、予算・組織編成等を踏まえ、具体的な取組みの詳細、指標、年次計画等を掲載する予定です。

(1) 歳入を増やす

① 市税等の収入を確保する

No.	取組み	概要	主担当
01	市有債権の適正管理	「仙台市債権管理基本方針」及び「仙台市債権管理条例」に基づき、債権管理推進会議等を活用して収入未済額のある債権の進捗管理を行うとともに、相談対応、ヒアリングを通じた助言、研修会、困難事案の弁護士への徴収委任等を通して、各債権所管部署への支援を行う。	財政局
02	市税の収入確保	将来にわたる安定的な市税収入の確保に向けて、現年度対策期間等の集中的な取組みを実施するとともに、事案検討会やヒアリング等による進捗管理の徹底、高額・困難案件に対する捜索等を行い収入未済額の縮減を図る。	財政局
03	国民健康保険料の収入確保	組織横断的な取組みにより滞納整理に関するノウハウの共有を図るなど、より効果的・効率的な徴収対策に努め、収納率向上に取り組むことで、国民健康保険制度の安定的な運営のための財源及び負担の公平性を確保する。	健康福祉局
04	介護保険料の収入確保	組織横断的な取組みにより滞納整理に関するノウハウの共有を図るなど、より効果的・効率的な徴収対策に努め、収納率向上に取り組むことで、介護保険制度の安定的な運営のための財源及び負担の公平性を確保する。	健康福祉局

No.	取組み	概要	主担当
05	保育料の収入確保	徴収体制の強化及び納付義務者の利便性向上に資する取組みの実施等により、保育料の収納率の向上を図る。	子供未来局
06	市営住宅使用料の収入確保	徴収体制の強化及び納入義務者の利便性向上に資する取組みの実施等により、市営住宅使用料の収納率の向上及び収入未済額の減少を図る。	都市整備局
07	福祉債権等徴収業務の集約化	催告センターの業務範囲を他の福祉債権等に拡大し、催告業務の民間委託を進めることで、国民健康保険料等で培った徴収ノウハウを他債権においても活かし、収納率の向上に向け、より効果的・効率的な業務体制を構築する。	健康福祉局

② 多様な財源を増やす

01	広告収入の拡充	広告収入の拡充に向け、市有施設へのネーミングライツの導入を推進するとともに、既存の募集方法に加え、随時募集開始に向けた検討を実施する。	財政局
02	(R3.9改訂) 市有地等市有財産の処分と有効活用の推進	各局区の保有資産のうち、売却・貸付等が可能な資産を財政局で網羅的に把握するための調査を定期的実施し、未利用のまま管理されている土地について、庁内での利用調整のうえ、収益化の徹底を図る。	財政局
03	ふるさと納税制度の活用	寄附者に選ばれる寄附メニュー、魅力ある返礼品の充実に向け、適宜、見直しを実施するとともに、ポータルサイト等の活用により寄附者の利便性を向上させることで歳入増加を図る。	財政局

③ 受益と負担を適正化する

01	施設使用料等の見直し	受益と負担の適正化を図る観点から、毎年度、受益者負担の状況の把握・検証を行うとともに、各種市民利用施設の使用料等について概ね4年ごとに見直しの検討を行う。	財政局
02	(新) 敬老乗車証制度のあり方の検討	高齢者人口の増加を踏まえ、敬老乗車証制度を今後も持続可能な制度とするため、制度のあり方を検討する。	健康福祉局

No.	取組み	概要	主担当
03	（新） ごみ処理手数料のあり方の検討	平成 20 年度から実施している家庭ごみ等有料化の効果を評価・検証するとともに、費用負担の適正化等を考慮のうえ、ごみ処理手数料のあり方について検討を行う。	環境局

(2) 歳出を見直す

① 取組みを見直す

No.	取組み	概要	主担当
01	予算編成を通じた事業の見直し	社会経済環境や市民ニーズの変化等を踏まえ、事業の効果、公益性、必要性などの観点から、各局区における事業の不断の見直しを推進する。	総務局 財政局
02	【再掲】 敬老乗車証制度のあり方の検討	高齢者人口の増加を踏まえ、敬老乗車証制度を今後も持続可能な制度とするため、制度のあり方を検討する。	健康福祉局
03	【新】 敬老祝金のあり方の検討	高齢者人口の増加や平均寿命が延びていくことに伴い、支給対象者数や支給総額の増加が見込まれることを踏まえ、制度のあり方を検討する。	健康福祉局
04	【新】 児童館・児童クラブ事業のあり方の検討	児童の居場所や遊び場の確保、子育て家庭支援等のニーズへの持続的な対応を通して、市民サービスの向上を図るため、児童クラブ保護者負担金の見直しの検討を含めた児童館・児童クラブ事業のあり方の検討や、事務効率化及びサービス向上を図るためのデジタル化の推進に取り組む。	子供未来局
05	【新】 消防車両整備計画に係る費用の見直し	必要な消防力を維持した上で、より効率的・効果的な消防車両の整備を図るために見直した「消防車両整備計画」に基づき、消防車両の更新期間を延長する等の取組みにより、中長期的な車両購入費用の削減を図る。	消防局

② 公共インフラを見直す

01	公共施設総合マネジメントの推進	安心して利用できる公共施設を将来にわたって持続的に提供するため、現有施設の活用徹底や施設の老朽化による更新等の機会に合わせ、施設の機能や面積の最適化を検討するとともに、民間活力のさらなる活用に向けた取組み等を実施する。	財政局
02	市有施設の購入電力量削減の取組みの推進	「仙台市環境行動計画」に基づき、公共施設において、再生可能エネルギーや省エネルギー設備・機器等を積極的に導入し、温室効果ガスの排出量削減等による脱炭素化の推進とエネルギーコストの削減につなげる。	環境局

No.	取組み	概要	主担当
【市有施設等の長寿命化に向けた取組み】			
03	市有建築物の長寿命化等の取組みの推進	学校や市民活動の拠点となる施設については、改修の優先度を定めた上で、順次改修を進めるとともに、大規模かつ特殊性を有する施設については、改修基本計画を策定し、財政負担等を考慮した年次調整の上、順次改修を進める。	都市整備局
04	道路施設の長寿命化の推進	定期点検により橋梁等の道路施設の状態を把握し、維持管理コストの縮減・平準化を図るため、道路施設の長寿命化修繕計画を策定し、計画的に予防保全対策を実施する。	建設局
05	公園施設の効率的かつ効果的な維持・更新	多様な市民ニーズに対応するため、公園施設総合改修計画に基づき、公園施設の長寿命化や質・量の適正化を推進し、施設の維持管理・改修コスト縮減・平準化を図るとともに、新たな財源確保に向けた検討を実施する。	建設局
06	下水道アセットマネジメントシステムの継続的改善	「仙台市下水道マスタープラン」を着実に推進するための仕組みとして位置づけられている仙台市下水道事業アセットマネジメントシステムについて、内部監査の実施等により抽出された課題の改善を図る。また、改善されたアセットマネジメントシステムを用いて、R8年度を初年度とする次期中期経営計画（R8～R12）を策定する。 ※下水道アセットマネジメントシステム：下水道事業の状況と将来のリスク、必要な費用のバランスを取りながら事業を運営する経営手法。	建設局
07	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	「仙台市下水道マスタープラン」に掲げる生活環境維持の方針に基づき、アセットマネジメントによる老朽化リスクの評価等を通じ、下水道施設の機能維持と向上を図るとともに、複合的な課題の解決を図るため、各施設の特性や社会的ニーズ等を総合的に判断した上で、機能高度化など、新たな視点を加え、下水道施設の再構築事業に取り組む。	建設局
08	河川管理施設長寿命化の推進	河道及び河川管理施設について、適切な維持管理計画、計画的な修繕・更新を実施することで、コストの縮減及び平準化を図りつつ河川流域の安全確保を推進する。	建設局
【市有施設等のあり方の検討】			
09	(R3.9 改訂) 給食施設の効率的な運用	児童生徒数が減少していくことや給食施設の老朽化を見据え、給食施設全体における効率的な運営体制及び将来のあり方を検討します。	教育局
10	(新) 公立保育所のあり方の検討	行財政運営の効率化を図りながら、本市の保育施策を総合的に推進するため、今後の公立保育所のあり方を検討し、地域拠点保育所以外の公立保育所について将来的な方向性を示す。	子供未来局

No.	取組み	概要	主担当
11	ごみ処理施設のあり方の検討	ごみの排出状況の変化に対応した、より効率的なごみ処理施設の中長期的なあり方について検討する。	環境局
12	資源化施設のあり方の検討	老朽化した堆肥化センターについて、適切に維持管理を行うとともに、施設整備のあり方の検討を行う。	環境局
13	(新) 老人福祉施設のあり方の検討	老朽化が進んでいる老人福祉センターや市立デイサービスセンターについて、高齢者のニーズや利用状況、民間のデイサービス事業所の整備状況などを踏まえ、今後の施設のあり方を検討する。	健康福祉局
14	(新) 市営住宅のあり方の検討	市営住宅及び復興公営住宅の住宅使用料に係る減免制度の見直しを行うとともに、駐車場使用料のあり方など、適正な市営住宅運営管理を目指し、必要となる見直しを進める。併せて、昭和40年代から50年代に供給された多くの市営住宅の建替えについて検討を行う。	都市整備局

(3) 業務改革を推進する

① 市民サービスを向上する

No.	取組み	概要	主担当
01	(R3.9 改訂) 手続きデジタル化の推進	市民や事業者が各種申請や申し込み手続き等をインターネット上で便利にできるようにするため、電子申請システムやマイナポータルを利用した各種申請・申し込み手続きのデジタル化を推進する。	まちづくり政策局
02	(R3.9 改訂) 契約手続きのデジタル化	可能な限り事業者が来庁することなく、契約手続きを行うことができるよう、工事契約等で実施している電子入札について、物品契約においても段階的に拡充するほか、工事契約における一般競争入札公告時の設計図書ダウンロード化の検討を進めるなど、契約手続きのデジタル化を推進する。	財政局
03	(R3.9 改訂) 収納率向上に向けた ICT の積極的導入	保険料等の徴収業務のうち、定型的・内部的な事務については ICT を積極的に導入し、正確性と迅速性を向上させることで、効果的・効率的な組織体制を構築するとともに、口座振替手続きに Web 口座振替受付サービスを導入することで、窓口手続きにおけるデジタル化を推進し利便性の向上を図る。	健康福祉局
04	保険料等収納におけるキャッシュレス化の推進	保険料の納付におけるキャッシュレス収納を推進し、現金取扱リスクや事務負担を低減することで、業務効率化と利便性の向上を図る。	健康福祉局
05	(新) 税証明等発行におけるキャッシュレス化の推進	税証明等の発行手数料の支払いにおけるキャッシュレス収納も可能な窓口をつくることで、市民の利便性向上を図る。	財政局
06	(新) 戸籍住民課業務におけるキャッシュレス化の推進	住民票等の証明書発行手数料の支払いにおけるキャッシュレス収納も可能な窓口をつくることで、市民の利便性向上を図る。	市民局
07	総合コールセンターの運用	市民等からの市政に関する問い合わせにワンストップで対応する総合コールセンター「杜の都おしえてコール」を安定的に運用することで、市民サービスのさらなる向上と市役所業務の効率化を図る。	市民局
08	(R3.9 改訂) ご遺族サポート窓口の設置	区役所等において、死亡に伴う主な手続きを一箇所で案内・受付するご遺族サポート窓口を設置し、行政手続きにおける市民サービスの向上を図る。	市民局

No.	取組み	概要	主担当
09	区役所窓口における保険料収納・相談窓口の一元化	国民健康保険料・後期高齢者医療保険料・介護保険料等の収納・納付窓口を一元化しワンストップで対応するとともに、困難事案については、Web 会議端末を活用により本庁と区・総合支所を繋ぎ、本庁職員が直接折衝できる体制とすることで窓口サービスの向上を図る。	健康福祉局
10	外国人住民への窓口サービスの向上	生活者としての外国人住民が、誰一人取り残されることなく行政サービスを楽しむことができるようにするため、職員等に対する「やさしい日本語研修」の実施・普及啓発や各区等への自動翻訳機の貸出、行政窓口等へのコミュニティ通訳サポーターの派遣を通じて、職員の外国人対応力を強化し、サービスの向上を図る。	文化観光局
11	窓口での接遇・対応力の向上	窓口サービスの向上を図るため、接遇講師が職員の市民対応・窓口環境について診断する「実地調査」の実施や、来庁者、施設利用者を対象とした「窓口サービスアンケート」の実施、これらで指摘された課題の改善に取り組む。	総務局

② 業務の効率化を推進する

01	(新) 業務の見える化を通じた市役所 BPR の推進	既存の業務プロセスを詳細に分析して課題を把握し、ゼロベースで全体的な解決策を導き出すことにより、業務負担を軽減するとともに、業務処理の迅速化・正確性の向上を図る。 ※BPR：「Business Process Re-engineering」の略。業務内容やその流れ(業務プロセス)を分析し最適になるように設計した上で、業務内容や業務プロセスを再構築すること。	総務局 まちづくり 政策局
【デジタル技術の活用による効率化】			
02	AI やローコード開発ツール等の先端技術利活用推進	AI やローコード開発ツール等、先端技術を用いた実証実験を積極的に実施し、その結果を踏まえ、業務への導入を推進することで、事務の正確性や迅速性を高め、市民サービスの向上と行政運営の高度化などを図る。 ※AI：「Artificial Intelligence」の略。「人工知能」と訳される。コンピューターが人間のように過去の事例から学習・分析し、それらをもとに推測する機能を有するもの。	まちづくり 政策局
03	RPA の導入及び利活用の推進	本市業務における事務の正確性や迅速性を高め、市民サービスの向上や職員負担の軽減等を図るため、本市業務への RPA の導入と利活用を推進する。	まちづくり 政策局
04	データ利活用の推進	統計データや行政データについて、政策形成や事業実施等における利活用を推進するための支援を実施するとともに、地域や商店街、事業者等における利活用のニーズ把握を行い、利活用が推進されるデータ基盤の検討を進める。	まちづくり 政策局
05	情報システムにおけるクラウドの利活用の推進	本市の業務効率化とともに、情報システムの経費縮減やセキュリティ水準の向上等を図るため、国が整備予定のガバメントクラウドを踏まえたクラウド事業の方向性を検討するとともに、情報システムセンターにクラウド基盤を構築し、庁内各システムをクラウド上で運用する。	まちづくり 政策局

No.	取組み	概要	主担当
06	情報システム最適化の推進	各システムの経費や構成等の基本情報を整備した台帳を活用し、システム調達の支援等を実施することで、効果的な導入や経費削減を促進する。また、国が策定予定の標準仕様に準拠したシステムの導入を支援することで、国のシステムの標準化・共通化に関する構想の実現を促進する。	まちづくり政策局
07	(R3.9 改訂) 公立保育所におけるICT利活用	新型コロナウイルス感染症や災害の発生時に保護者へ迅速に連絡を行うことができるようにするとともに、職員の業務負担を軽減し、児童と向き合う時間等を確保するため、公立保育所に保育所業務支援システムを導入する。	子供未来局
08	(R3.9 改訂) 発注工事でのデジタル技術の全面的な活用	遠隔臨場におけるタブレット端末の活用や工事情報共有システムの導入をはじめとした、デジタル技術の全面的な活用により、建設業の労働生産性の向上及び一連の建設生産・管理システムの効率化・高度化を図る。	都市整備局
【業務体制の見直しによる効率化】			
09	公用車運転業務の整理	技能職員の採用を停止していることを踏まえ、現在、技能職員が担っている二役公用車等の運営体制について、会計年度任用職員化等を含めた運営体制を検討する。	総務局
10	保育所における調理・清掃業務等の見直し	技能職員が担っている調理・清掃等業務について、委託化・会計年度任用職員化を含めたより効率的な運営体制及び将来のあり方を検討する。	子供未来局
11	下水道管路の維持管理業務の見直し	「仙台市下水道マスタープラン」に掲げる健全な経営の方針に基づき、管路施設維持管理業務の委託範囲拡大により、事業運営の効率化、及びサービスレベルの維持・向上を図る。	建設局
12	区道路課・公園課のパトロール等業務の見直し	区道路課・公園課に従事している技能職員の減少を見据え、技能職員が担っている業務のサービスレベルを確保するための運営体制や業務のあり方を検討する。	建設局 各区・総合支所
13	学校用務業務の効率的な運営	学校用務業務について、これまでの非常勤職員を活用した取組みを踏まえつつ、効率的な運営を行う。	教育局

No.	取組み	概要	主担当
14	石積埋立管理事務所の運営管理業務体制の見直し	埋立処分場の運営管理業務のさらなる効率化について検討を行う。	環境局
15	(新) 環境事業所のあり方の検討	環境事業所の技能職員の減少を踏まえ、より効率的な運営体制の構築を図る。	環境局
16	取納率向上に向けたBPOの活用による業務体制の効率化	さらなる業務の効率化等に向け、委託範囲の拡大や他業務への展開等について検討を行う。 ※BPO:「Business Process Outsourcing」の略。組織運営上の業務やビジネスプロセスを専門企業に外部委託すること。	健康福祉局
17	(R3.9 改訂) 高額療養費支給業務・第三者行為求償事務の民間委託による業務体制の効率化	国民健康保険、後期高齢者医療の高額療養費支給業務・第三者行為求償について、民間委託を行うことで、人件費の削減や業務の効率化を図る。	健康福祉局

③ 公営企業・外郭団体の経営を改革する

01	(R3.9 改訂) 国見浄水場・中原浄水場の統合推進	稼働開始から約60年を迎え、老朽化が進行した国見浄水場の更新時期に合わせて、国見浄水場と同様に大倉ダムを水源とし、耐震性に課題のある中原浄水場との統合更新を進める。	水道局
02	アセットマネジメントによるライフサイクルコストの縮減	アセットマネジメント手法により、水道局が保有する資産を客観的に把握・評価するとともに、中長期的な資産の状態を的確に見据え、これを基に適切な維持管理・更新を行うことで、ライフサイクルコストを縮減する。	水道局
03	(R3.9 改訂) 地下鉄駅業務委託拡大の検討	高速鉄道事業において、さらなる経営効率化と民間活力の活用の推進を図るため、委託対象駅の拡大を検討する。	交通局
04	市バス・地下鉄の利便性向上及びお客様増加に向けた取組み	市バス・地下鉄において、将来を見据えた安定的な経営基盤確立の観点から、お客様の増加に向け、各種イベントの開催やイメージアップ事業等の取組みを実施する。	交通局

No.	取組み	概要	主担当
05	時代に即した様々な取組みで全ての世代に届く市バス・地下鉄情報の提供	情報提供機能の強化に向け、バス車両の行先表示器について、視認性に優れた白色 LED へ更新するとともに、ウェブサイトや Twitter による運行情報をはじめとした情報発信の即時性向上に向けた取組み等を実施する。	交通局
06	市バス・地下鉄施設等の総合マネジメントの推進	市バス・地下鉄における施設等の維持管理や、お客様の快適な利用を目指して、費用の平準化を図りながら予防保全工事や改修・更新を行い、施設等の機能維持・向上を図る。	交通局
07	利用状況に応じた適正なサービス供給の検討	将来にわたり、市バス事業を安定的に運営できるよう、市バス事業の効率性・採算性を改善するため、現行ダイヤの利用状況の詳細な分析を行い、ダイヤ改正において需要に応じた便数調整を実施し、運行の効率性向上を目指す。	交通局
08	ガス事業の民営化	ガス事業を取り巻く環境が厳しさを増す中、ガス事業の持続的な発展のため、民営化の必要性は変わるものではなく、今回の公募（令和 2～3 年度）の結果を踏まえて、引き続き民営化の取組みを推進する。	ガス局
09	診療報酬請求の精度向上による医業収益の確保	民間事業者が持つレセプトチェックシステムによる点検を継続して行うことで、診療報酬請求事務における精度の向上を図り医業収益の確保を目指す。	市立病院
10	医業収益拡大による病院経営基盤の強化	患者の確保と医業収益の拡大を図り、経営基盤を強化するため、仙台市立病院経営計画を策定し、目標達成に向けて取組みを推進する。	市立病院
11	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	新病院開院時に更新した医療機器について、計画的な維持・更新や共有化を推進することを内容とする、医療機器の総合的なマネジメントを導入する。	市立病院
12	外郭団体の効果的な事業運営	外郭団体の効果的な事業運営に向け、事業や財務の状況に関する定期的な自己評価や外郭団体経営検討委員会における経営評価・助言指導、外郭団体の人員体制に係る協議等を行う。	総務局
13	（新） 株仙台港貿易促進センターのあり方の検討	株仙台港貿易促進センターの今後のあり方について同社及び宮城県との検討を実施する。	経済局

(4) 協働を推進する

① 多様な協働を推進する

No.	取組み	概要	主担当
01	町内会等住民自治組織への支援の推進	市民が安心して心豊かな地域生活を営む基盤となる町内会等住民自治組織の活性化・持続性の強化を図るため、町内会等住民自治組織への財政的支援や町内会役員永年勤続表彰、町内会長や役員を対象とした研修などを行う。	市民局
02	市民活動サポートセンターにおける市民活動の促進及び協働の推進	市民活動を促進するとともに、多様な主体による協働まちづくりを推進するため、市民活動サポートセンターにおいて、活動の場の提供、相談対応、情報収集・提供、その他市民活動の促進及び市民協働の推進に資する事業を実施する。	市民局
03	市民センターによる学びを通じた人づくり	地域に身近な社会教育施設である市民センターの持つ学びの支援・交流・地域づくりの拠点機能を生かしながら、市民センター事業を実施する。併せて、事業内容の充実と市民センターの持つコーディネート力の向上等を目的に職員研修を実施するとともに、地域の担い手等の人材を育成する取組みの充実を図る。	教育局
04	若者が活躍するまちづくりの推進	若者の発想や活動を積極的に生かしたまちづくりを進めるため、若者団体からの提案に基づき市が協働して事業を実施する取組みや、参加する若者の新たなアイデアの発信等を目指す実践型プログラムなどを推進する。	市民局
05	(R3.9改訂) 地域における多様な主体の協働推進	様々な地域で多様な主体が連携・協力しながら継続的に課題解決に取り組むまちを実現するため、区役所・総合支所が地域に対して行う伴走型・アウトリーチ型の支援を人的・資金的に支えるとともに、多様な主体が行う地域づくりの段階に応じた助成に取り組む。	市民局
06	(新) 市民との協働による多様な交通の確保	市民が暮らしやすいと感じるまちを実現するために、現行の路線バスの維持に努めながら、市民協働による乗合タクシーの導入など、地域に根ざした持続可能な移動手段を確保する。	都市整備局
07	市民との対話の機会や場の確保	市民の行政に対する理解を深め、その意見や提案を直接聞き、今後の市政運営に生かすため、懇談会の開催など市長や区長等と市民とが対話する機会を積極的に確保する。	市民局
08	市民協働事業提案制度の実施	市民の視点からの提案が市民協働に繋がる機会を創出するとともに、市と市民等多様な主体が連携・協力し課題解決に取り組むことによる相乗効果を生み出すため、市民活動団体等から事業提案を募集し市と協働で事業を実施する。	市民局

No.	取組み	概要	主担当
09	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推進	健全な経営と良好な職場環境のもとで、地域社会の発展及び市民生活の向上に寄与する優れた取組みを行っている「四方よし」の市内中小企業を表彰・紹介し、その取組みを後押しするとともに、事例を幅広く発信することにより、地域の活性化と中小企業の持続的な発展を図る。	経済局
10	クロス・センダイ・ラボによる公民連携推進	民間企業等が持つ視点やノウハウ、アイデアなどを活用しながら、行政課題や地域課題の解決に向けた連携推進や、近未来技術（AI、IoT、自動走行、ドローン等）の実証実験の円滑な実施のため、連携窓口「クロス・センダイ・ラボ」において提案や企画などを一元的に受け付け、各種調整や支援を行う。 ※IoT：「Internet of Things」の略。パソコンやスマートフォンに限らず、センサー、家電、車など様々なモノがインターネットで繋がること。	まちづくり政策局
11	特区制度の積極的活用	地域における社会的課題の解決や雇用創出を促進するため、仙台市国家戦略特別区域において、社会課題解決の担い手になり得る起業家への支援等を行うとともに、大学や企業等と連携して先端技術の実証を進める。	まちづくり政策局

② 公共施設・空間を効果的に運営する

01	指定管理者制度の活用（科学館）	公共施設としての質を確保しながら、効率的・効果的な施設の管理運営を実施するため、科学館への指定管理者制度の導入を検討する。	教育局
02	指定管理者制度の活用（図書館）	公共図書館としての質を確保しながら、効率的・効果的な施設の管理運営を実施するため、図書館への指定管理者制度の導入を検討する。	教育局
03	指定管理者制度の活用（児童館）	民間のノウハウを積極的に活用すること等により、市民サービスの向上と施設運営の効率化を図るため、指定管理者の選定において公募化を推進し、施設ごとに最も適切な運営主体を選定する。	子供未来局
04	（新） 新本庁舎低層部等における公民連携の取組み	市本庁舎の建替にあたっては、民間活力の導入等により本庁舎低層部と敷地内広場、勾当台公園市民広場等との一体的利活用を図る。	財政局
05	（新） 泉区役所建替における公民連携の取組み	泉区役所建替事業において、現敷地の一部を活用し、賑わい創出に資する民間開発を誘導しながら、地域の一体的な開発による泉中央地区の活性化を進める。	財政局 泉区

No.	取組み	概要	主担当
06	(新) 坪沼小学校跡施設の有効活用の取組み	坪沼小学校の跡施設について、民間活力の導入による資産の有効活用を図る。	財政局 太白区 教育局
07	定禅寺通エリアのまちづくり組織との公民連携による都心部の賑わい・回遊性づくり	都心全体の回遊性を高め、活性化を図るため、定禅寺通エリアのまちづくり組織とともに公民連携による定禅寺エリアの活性化に取り組むことで、地域価値を高め、訪れ、滞在したくなる環境づくりを進める。	まちづくり 政策局
08	公共空間利活用等を通じた民間主体のまちづくり活動の促進	人口減少社会の中で、都市の持続的な発展を目指すため、都心地域の民間団体等と連携し、道路や公園等の公共空間の利活用を推進することで、地域の活性化や課題解決を図る。	都市整備局
09	都市公園の PPP 推進	公園の魅力をより一層向上させるため、公園の特性や周辺環境、利用ニーズに応じて飲食店や売店、レクリエーション施設等の民間施設を誘致し、民間活力による新たな公園サービスを提供する。 ※PPP：「Public Private Partnership」の略。官民連携事業の総称。行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図るもの。	建設局
10	(新) 八木山動物公園の魅力向上	施設の長寿命化対策を進めながら施設更新のタイミングに合わせて再整備を行うとともに、新規飲食施設等における民間活力の導入についても検討し、動物園の魅力アップを図る。	建設局

(5) 組織変革を推進する

① 多様な人材を活かす

No.	取組み	概要	主担当
01	組織的・計画的な人材育成	社会環境の急激な変化や行政課題の多様化、さらには想定外の課題や危機にも柔軟に対応していくため、特に若手職員の育成、人材育成部門と各職場との連携強化、市役所の総合力を発揮する人材育成を重点方針として、人材育成推進計画（令和3年度～令和5年度）に基づく取組みを進める。	総務局
02	(R3.9改訂) DX推進に資する人材の育成	デジタル技術やデータを効果的に活用し市民サービスのさらなる向上や市役所業務の改善・効率化を成し遂げることのできる人材を育成する。	まちづくり政策局
03	多様な主体間の協働を推進する職員の育成	多様な主体と連携や調整を行う能力の向上を図り、地域課題の解決に資する人材を育成する。	市民局
04	危機管理・防災に関する知識・技能の向上	東日本大震災をはじめとした各種災害等を経験したことによる職員の高い危機管理・防災意識を組織として継承・定着させるため、「仙台市危機管理・防災研修訓練プログラム」に基づき、各局区が計画的に各種研修・訓練を実施する。	危機管理局
05	(R3.9改訂) 技術職員の担当業務に係る技術習得等の促進	インフラ維持管理・点検・保守業務における災害発生時のUAV等を用いた現地調査等、特に実践的な技術習得が市政運営上有益となるものについて、必要となる講習等を技術職員の人材育成の一環として位置付け、職員の能力向上を促す。 ※UAV：「Unmanned Aerial Vehicle」の略。無人で飛行する航空機の総称であり、本項目においては、主に「ドローン」を指す。	都市整備局
06	有為な人材の確保	時代の要請に応え、今後の市政を担える高い資質と使命感を有する有為な人材を確保するため、社会人経験者採用試験の実施手法の見直しなど多様な採用手法の検討、求める人材像の広報の強化、合格後の辞退や早期の退職を防止するための取組みに関する検討を行う。	総務局 人事委員会
07	人事評価制度の活用	これまで以上に職員の能力・実績を適正に評価し、人材育成に活用するとともに、職員の意欲・資質向上を図るため、人事評価制度の着実な制度運用・見直しと、人事評価結果のさらなる活用を進める。	総務局

② 多様な働き方を推進する

No.	取組み	概要	主担当
01	超過勤務縮減の取組みの推進	職員の健康と福祉を確保するため、業務量の縮減、組織の活性化による業務の効率化、業務負担の平準化、適切な人員配置などの取組みを推進することにより超過勤務時間数を縮減する。	総務局
02	多様な働き方を支援する勤務時間・休暇制度の検討	職員がそれぞれの事情に合わせて能力を発揮できるようにするとともに、ワークライフバランスを実現するため、多様な働き方を支援する勤務時間・休暇制度のあり方を検討する。	総務局
03	子育て支援の取組みの促進	個々の職員がそれぞれの家庭の事情に合わせ、仕事と子育てを両立しながらキャリア形成できるように、子育て推進・女性職員活躍推進プランに基づく取組みを進めるとともに、配偶者出産補助休暇、男性職員の育児参加のための休暇、男性の育児休業の取得を促す取組みを進める。	総務局
04	女性職員の活躍推進	女性職員が能力を十分に発揮できる職場環境づくりを進め、さらなる活躍を推進し、組織の活力向上を図るため、女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画等に沿った取組みを、計画期間内に着実に実施する。	総務局
05	新たな執務環境の検討	「本庁舎建替基本計画」に基づき、新本庁舎において職員の業務の質や効率性の向上を実現するための執務環境を検討する。	財政局
06	(R3.9改訂) Web会議システムの運用	感染症拡大防止や移動時間等の削減など業務の効率化を図るため、Web会議システムや端末の運用管理を行うとともに利用促進に向けた周知・啓発を実施する。	まちづくり政策局
07	(新) テレワークの活用による柔軟な働き方の推進	在宅勤務やサテライトオフィス等のテレワークを活用し、感染症まん延時などにおける接触機会の低減を図るとともに、子育てや介護などの事情を抱える職員の多様な働き方を推進する。	総務局

③ 組織力を高める

No.	取組み	概要	主担当
01	職員のコンプライアンス意識の向上と風通しの良い組織風土醸成に向けた取組み	職員一人ひとりへコンプライアンス意識の一層の浸透を図るとともに、誰もが意見を言い合える風通しのよい職場をつくるため、各種研修の実施や各職場の取組みの支援等を行う。	総務局
02	業務改善の推進	職員一人ひとりが日常的に改善に取り組む組織風土の醸成を図るため、業務改善の推進を促す制度運用等に取り組む。	総務局
03	内部統制制度の運用	内部統制制度を適切に運用し、法令等を順守した適正な事務執行の確保に取り組む。	総務局
04	定員管理計画に基づく定員の適正管理	定員管理計画に基づき、業務効率化や既存体制の見直し等により定員の抑制を図りつつ、業務量に応じた必要な人員を確保し、将来にわたって行政サービスを確実に提供していくとともに、多様化・複雑化する行政課題や新たな行政需要に対しても的確に対応していく。	総務局
05	(新) 定年延長に伴う人事制度の見直し	定年延長の導入に合わせて、職員が経験を生かして能力を十分に発揮できるよう、各種人事制度の見直しを進める。	総務局
06	組織横断型プロジェクト・チームによる政策立案及び実行	既存の組織の枠組みでは効果的な対応が難しい課題に対して、臨機に組織横断型のプロジェクト・チームを設置して対応する。	まちづくり政策局
07	組織活性化につながる人員配置	組織力の向上に向け、専門的な知識や技術を要する部署での異動サイクルの長期化やキャリア選択制度の実施を推進するほか、職員の意欲をより引き出すための取組みについて検討する。	総務局

第5章 進行管理

- ・本プランにおいて「実施項目」を設定し、毎年度、その実績と効果額を把握するとともに、分析と評価を行います。その結果について、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。
- ・今後の社会経済情勢等に応じて、適宜必要な見直しや新たな「実施項目」の追加などを行いながら、さらなる取組みの推進を図ります。
- ・市役所全体の財政や組織運営の現状を把握するため、「実施項目」のそれぞれの取組みで定める指標とは別に「経営指標」を設定し、計画期間を通じて成果を把握していきます。「経営指標」を定めるにあたっては、本市の各分野の計画で定める指標との対応関係等を明確にするとともに、今後、必要に応じて更新していきます。

図 21：主な経営指標の一覧

実施の方向性	主な指標	直近の実績値	関連する他計画
(1)歳入を増やす	・予算編成における特例的な収支差対策の縮減	▲50億円 (R3 当初予算)	—
	・基礎的財政収支(プライマリーバランス)	71億円(R2)	—
(2)歳出を見直す	・予算編成における特例的な収支差対策の縮減【再掲】	▲50億円 (R3 当初予算)	—
	・基礎的財政収支(プライマリーバランス)【再掲】	71億円(R2)	—
	・市債(通常債)残高	4,809億円(R2)	—
(3)業務改革を推進する	・職員1人当たりの年間超過勤務時間数	226.0時間(R2)	子育て推進・女性職員活躍推進プラン
	・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)	子育て推進・女性職員活躍推進プラン
(4)協働を推進する	・公共空間での社会実験の実施日数	—	仙台市実施計画2021-2023
	・新たに民間活力を導入する公園施設数	—	仙台市みどりの基本計画2021-2030
(5)組織変革を推進する	・職員1人当たりの年間超過勤務時間数【再掲】	226.0時間(R2)	子育て推進・女性職員活躍推進プラン
	・年次有給休暇の年間取得日数が10日以上の職員の割合【再掲】	63.2%(R2)	子育て推進・女性職員活躍推進プラン
	・管理職に占める女性の割合	18.3%(R2)	子育て推進・女性職員活躍推進プラン
	・仕事にやりがいを感じる職員の割合	84.3%(R2)	—

※ 現時点では、「主な指標」のみを掲載していますが、今後他の指標についても検討するとともに、「実績値」だけでなく、「目標値」も設定する予定です。