

## 復興計画期間における行財政改革の方針

### ～本市の復興を加速するための7つの経営重点項目～

\*\*\*\*\*

我が国においては少子高齢化の進展に伴い、高齢者の増加や生産年齢層の減少などにより、社会保障費の増大、消費活動の低迷、税収の減少という長期的傾向が続き、またリーマンショック以降の景気の低迷は、いわゆる中間層の活力を減退させ、その問題をいっそう深刻化させるものとなり、地方の財政運営にも大きな影響を及ぼしています。

本市においてもその例外ではなく、多額の収支差を様々な財源対策等により対応を続ける厳しい財政運営を強いられ、これまで、大幅な人員削減と経費節減などを含む行財政改革に取り組んでまいりました。

このような中、東日本大震災が発生したことは、本市の都市経営にさらに大きな影響を与えました。被災者の生活再建や都市インフラの復旧、企業支援などの喫緊の課題に、本市は多くの人員と費用を投入して対応することを余儀なくされました。

本市は、このような厳しい状況の下においても、力強く復興を成し遂げ、地方分権時代を先導する都市として力をつけながら発展を続けたいと考えます。そして新しい防災都市づくりや、総合計画に掲げた都市像の実現に果敢に挑戦していくことは、未曾有の震災を経験した本市の責務に他なりません。

震災に際しては、本市の「市民力」がその本領を發揮しました。日頃から活動を重ねている地域団体やNPO、多彩な専門家などが域外からの支援を迅速に活かしたことが着実な復興への推進力となりました。また、非常時の対応や復興への制度設計などを通じ、市役所の人材育成上の課題も明らかになっています。

このような認識に基づき、本市は「復興計画期間における行財政改革の方針」を策定いたしました。

方針に掲げる7つの経営重点項目に集中的に取り組むことを通じ、本市の財政基盤を持続可能なものとするとともに、「市民力」を活かす行政運営モデルを構築し、さらに市役所の「職員力」を強化することによって、より高度な行政運営を実現して本市の復興を加速させ、次の世代へとつないでまいります。

\*\*\*\*\*

## 7つの経営重点項目

### 1 着実な復興の推進に向けた事務事業の見直し

本市における喫緊かつ最も重要な行政課題は、震災からの復興を成し遂げることです。震災復興は多くの労苦と困難を伴います。しかし、次代へ仙台の未来を引き継ぐため、ここを乗り越えて進まなければなりません。

そのためには、行政において、復興を推進する施策へ人員や財源という行政資源を重点的に配分し、復興を力強く推進していく一方で、それに伴う将来の負担をできる限り抑制するため、復興期間に適した、より効率的で効果的な資源の配分が求められています。

そのため、「仙台市行財政改革プラン2010」に記載されている項目も含め、既存事務事業の見直しに向けて検討し、見直し項目の追加やさらなる拡充を図り、人員や財源を新たに生み出すことにより、着実な復興の推進に向けた取組みを進めます。

#### 取組み例

情報システム維持管理経費の縮減  
給与事務の業務体制の見直し  
地下鉄駅務の委託

### 2 復興後も持続可能な財政基盤の構築

従来から続く地方財政構造の硬直化に加え、震災復興に伴う財政需要の増大により、本市の財政状況は、今後さらに厳しくなることが予測されます。復興の着実な推進と将来を見据えた持続可能な財政基盤の確立を進めていくためには、限られた資源を有効に活用していくことが必要です。事務事業の見直しなどにより歳出の削減を図ることだけでなく、国による復興支援の充実強化を求めつつ、自立的かつ自主的な歳入アップに向けて、新しい発想も取り入れながら取り組んでいく必要があります。

そのため、歳入の根幹である市税をはじめとした自主財源については、徴収すべきものを確実に徴収できるよう、徴収対策の強化などを図り、さらなる収納率の向上に努めます。

また、本市の有する資産について、貸付や売却などこれを活用した歳入アップの可能性を探り、できる限りの財源確保に努めます。これまで以上に積極的な取組みを行うため、推進体制を強化し、新たな制度や手法などを取り入れ、歳入アップの取組みを展開していきます。

#### 取組み例

税の収入確保  
広告収入の拡充

### 3 市民協働のさらなる推進

今回の震災においては、発災直後における避難誘導・安否確認から、避難所の運営、仮設住宅における見守りや生活支援、地域における被災者の生活再建や復興まちづくりに至るまで、様々な場面で、個々の市民や地域団体、NPO、企業などの多様な主体が、それぞれの力を発揮し、あるいは連携・協働することで、大きな役割を果たしています。

また、日頃から多様な主体が互いに連携を図っていたことにより、国内外からの支援をスムーズに受け止め、復興を押し進める大きな力となっています。この支援を受け止める力も、長年にわたる市民協働の積み重ねの中で培った力の一つであり、今後の復興に活かしていくことが必要です。

このような「市民力」は、今後のスピーディーかつ力強い復興を実現するカギともなる本市の大きな資産であり、この「市民力」を高めていくためにも、市民協働の取組みをさらに加速していくことが重要です。

市民と行政の協働や政策形成への市民参画の推進、市民活動や地域活動がしやすい環境の整備、活動の担い手となるひとづくり、企業や大学などの教育機関の活力や能力の活用など、「市民力」を本市の復興への推進力に変えていきます。

あわせて、市民協働を進めるための職員の研修など市役所の市民協働を実践する力の強化にも努めていきます。

#### 取組み例

協働を進めるための指針の策定  
市民協働事業提案制度の実施

### 4 地域づくりを支援する機能の充実

地域における「共助」が、震災時の避難所運営をはじめ、避難生活やその後の復旧復興に重要な役割を果たしています。いくつかの地域では、経験を踏まえた新たな地域の防災体制づくりの動きも始まっています。

これまでの地域活動で培われ、今回の震災でより強まった地域のつながりを大切に育み、防災のみならず、地域の課題解決に拡げていくためにも、それぞれの特性に応じた地域づくりを推進していくことが求められており、それに合わせた、市役所の組織や仕事のあり方の見直しを、専門性や効率性を高めることも含め、進めていく必要があります。

そのためには、市民にとって身近な行政サービスの拠点である区役所が、それぞれの地域の実情を把握し、きめ細かく対応していくことが必要であり、日頃から地域の方々とのかかわりを深め、ともに課題解決を図っていく「地域協働拠点」としての、区役所の機能を充実していくことが重要となっています。

区役所が、市民のニーズに応え、その役割を確実に果たしていくため、地域と

連携・協働し，コーディネーターとして総合的に地域づくりを推進する機能などを充実していきます。

#### **取組み例**

**地域連携担当職員によるまちづくり支援機能の強化**

**区役所と市民センターが一体となった地域支援体制の充実**

### **5 積極的な民間活力の活用と外郭団体の自立性の促進**

NPOや企業など民間の活動が，発災以降，被災者の生活再建や都市機能の復旧に大きな役割を果たしています。

復興事業をはじめとする今後の行政需要に的確に対応するためには，行政と民間それぞれの強みを活かすことにより，事業の質と量を確保していく必要があります。そのような観点から，行政と民間の適切な役割分担を図りながら，それぞれのノウハウ等を活用することで行政サービスのより効率的で効果的な提供を目指すとともに，民間による提供に適するサービスについては，民間活力を積極的に活用していきます。

また，外郭団体は，公共施設の運営など市民サービスの第一線に立って行政を補完する役割を果たしてきましたが，近年，指定管理者制度の導入や公益法人制度改革など取り巻く環境が大きく変化しています。また，公民一体となって復興を進めていく中で，外郭団体が，行政から独立した存在として，NPOや企業などと協働しながら，市民の新たな需要などにも柔軟に対応していくことがこれまで以上に求められています。各団体が，それぞれの強みを活かしつつ，運営の効率化や環境の変化に適合する組織力を強化していく観点から，外郭団体の統廃合をさらに進めるとともに，本市の関与を縮小し，自立的な経営を促進する取組みを進めます。

#### **取組み例**

**保育所の民営化推進**

**仙台市農業園芸振興協会のあり方の見直し**

### **6 公共施設のマネジメントの推進**

各種の市民利用施設や道路，公園，庁舎など本市が有する公共施設は，様々な市民サービスを提供するために必要な資源であり，市民の快適な生活を支え，暮らしを彩る社会資本として，都市において重要な役割を果たしています。

高度成長期や政令指定都市に移行した時期に整備された市有の公共施設が更新の時期を迎えている中，市民ニーズの変化や今後の財政状況を見据えながら，中長期の視点に立った維持管理や整備を行っていく必要があります。

市有の公共施設の多くは，震災被害からの復旧に向け修繕・改修等が行われ，

市民利用が再開されていますが、各施設の現状把握や課題整理を行った上、総合的な管理・保全の強化や公共施設の質・量の適正化も含めた、中長期的な維持管理や更新等の計画的な対応を進めていきます。

また、環境の変化に合わせ、公共施設における維持管理手法の見直しなど不断に検討を行いながら、できる限り効率的な施設運営が図れるよう取り組みます。

### **取組み例**

#### **公共施設総合的マネジメントプランの策定**

## **7 時代の要請に応える人材の育成**

地方分権の進展に伴う国と地方の関係の変化や厳しさを増す財政状況等、本市を取り巻く環境が大きく変化する中で、限られた人員体制により最大の行政効果を発揮するためには、業務の高度化・細分化に対応できる人材がこれまで以上に求められています。

一方、震災においては、行政内部の固定観念や前例にとらわれるあまり、受け身・指示待ちの姿勢やスピード感に欠けるなど、職員の意識面での課題が改めて浮き彫りとなりました。

これらの課題に対応するため、従来のゼネラリスト中心の配置管理と併せ、特定の業務分野において高い専門性を持ち、市民に対する的確な行政サービスの中核を担えるスペシャリストを育成し配置するための複線型の配置管理を導入するとともに、職員一人ひとりが組織の一員として自身のキャリアを主体的に考え、目標や課題に対して積極的に取り組むための支援を行うなど、職員が自ら考え行動する力の向上を図ります。

### **取組み例**

#### **人事異動サイクルの見直し**

#### **組織力向上のための研修の充実**

### **実施期間**

震災復興計画期間に合わせ、平成28年度当初までとします。

### **行財政改革プランを強化する取組み**

この方針に基づき、行財政改革プラン2010を強化していくため、別表の「具体の取組み一覧」中に掲げる取組みを実施していきます。

### **行財政改革プラン2010への反映**

別表の取組みに合わせ、今後、行財政改革プラン2010及びその工程表を更新

することとします。

<目標効果>

平成21年度比 削減人員 = 200人 効果額 = 200億円

## 具体の取組み一覧

項目名	内容
1 着実な復興の推進に向けた事務事業の見直し	
情報システム維持管理経費の縮減	仙台市情報システム最適化ポリシーに基づく情報システム最適化の取組みや、汎用機等の機器賃借料の削減により、情報システムに係る維持管理経費の縮減を図ります。
給与事務の業務体制の見直し	職員手当の審査や所得税控除等の異動データ入力等の給与業務について、より効率的な運営体制に向けた見直しを行います。
戸籍住民課の業務体制の見直し	戸籍住民課の窓口業務について、戸籍の電算化などを踏まえ、市民の利便性にも配慮しつつ、より効率的な運営体制に向けた見直しを行います。
動物管理センターの運営体制の見直し	動物管理センターの給餌・畜舎清掃等業務について、より効率的な運営体制に向けた見直しを行います。
保育所給食調理体制の見直し	保育所の給食調理業務について、正職員を非常勤職員に切り替え、より効率的な運営体制とします。
単独調理校給食調理体制の見直し	単独調理校の給食調理業務について、正職員を非常勤職員に切り替える等、より効率的な運営体制とします。
南蒲生浄化センターの運転管理業務の効率化	被災した南蒲生浄化センターについて、施設の本復旧にあわせ、設備面での効率化を図るとともに、民間委託によるさらなる施設運営の効率化を図ります。
生出診療所の見直し	生出診療所について、診療科目の見直しに向けた検討を行います。
石積埋立管理事務所の埋立業務体制の見直し	石積埋立処分場における埋立業務について、より効率的な体制のあり方を検討します。
移動図書館業務の見直し	移動図書館業務の委託について、運行に従事する職員の派遣を見直し、順次委託先の職員に切り替えていきます。

項目名	内容
バス事業の運営の効率化	霞の目営業所の運行関連業務の新たな委託や地下鉄東西線の開業に伴う市内のバス路線の再編など効率的な運営により、乗務員を削減します。
地下鉄駅務の委託	地下鉄東西線の開業にあわせて、南北線と東西線の駅のうち、半数程度の駅を目標に駅務に関する業務を委託します。
(仮称)水道修繕受付センターの設置	漏水等の電話受付や給水管の修繕対応などを一元化する(仮称)水道修繕受付センターを設置するとともに、委託等により業務の効率化を図ります。
ガス局の各種業務委託内容等の見直し	出資会社等に対する業務委託をはじめ、事業全般にわたる業務委託のあり方や内容等を見直します。
2 復興後も持続可能な財政基盤の構築	
税の収入確保	税務事務の本庁への集約化により、滞納者への電話催告、滞納処分等の強化や未申告法人の調査・捕捉の強化など滞納整理や法人課税の体制強化を図り、一層の収入の確保を実現します。
広告収入の拡充	公園施設やスポーツ施設など市有施設で普段から注目されている施設や市民に身近で、目にふれることが多い施設について、民間からの提案によりネーミングライツを設定するなど、様々な工夫を行いながら、広告収入の拡充を図ります。
清掃工場の売電契約の見直し	再生エネルギー固定価格買取制度の活用も含め、清掃工場における売電契約の見直しを行い、売電収入の増加を図ります。
遊休地の活用による収入の確保	都市計画道路見直しにおいて廃止対象となった路線にある先行取得道路用地をはじめとした市有地について、処分や貸付など様々な活用を探りながら、一層の収入の確保に努めます。
3 市民協働のさらなる推進	
協働を進めるための指針の策定	様々な主体が、協働の方向性やそれぞれが担う役割について共通認識を持ちながら、今後のまちづくりに協力して取り組むため、協働を進める考え方や方向性をまとめた指針を策定します。

項目名	内容
共助による地域防災活動の支援・促進	自主防災組織の活動を支援するために、防災訓練のアドバイス等の支援を行うとともに、地域団体との連携や自主防災組織の連合化を支援します。また、自主防災活動を活性化し、地域防災力の強化を図るために、地域防災リーダーの養成を行います。
重要プロジェクトに関するフォーラム等の実施	実施計画等で掲げる仙台市の重要プロジェクトについて、毎年度市民意識調査を実施するほか、市民参画による対話型のフォーラムを開催するなど、今後の施策展開に活かすための取組みを行っていきます。
市民協働事業提案制度の実施	地域の身近な課題について、市民と市とが協働で解決していく、市民提案による協働事業を創出する「市民協働事業提案制度」を実施します。
市民の対話・議論の場づくりの充実	「市民カフェ」など、様々な市民が対話し、地域課題の共有や解決に向けて議論するための場づくりを行います。
企業等の社会貢献活動の促進	企業の社会貢献活動に関する情報提供や相談などの支援に加え、市民活動アワードでの社会貢献活動の表彰などを行い、企業の一層の意識の向上や活動の促進を図ります。
大学等との連携の強化	大学など教育機関と行政との連携をさらに強め、知的資源や学生の行動力を地域課題の解決や都市の魅力の向上などの様々な分野で活かしていきます。
市民協働の力を高めるための職員研修の実施	NPOの現場での活動や協働事業の企画を体験しながら、市民活動への理解を深め、市民協働を推進する職員を育成していく研修を実施します。
4 地域づくりを支援する機能の充実	
地域連携担当職員によるまちづくり支援機能の強化	区役所機能強化の一環として、各区役所、総合支所に配置する地域連携担当職員が、地域の関係団体・機関と区役所の各部署や市民センターなどをコーディネートすることを通じ、地域が自ら地域課題を解決する活動を支援します。
区役所と市民センターが一体となった地域支援体制の充実	区役所機能強化の一環として、気軽に市民が立ち寄れる交流の場である市民センターが、様々な地域の課題等について各種団体が話し合う場となること等を通じ、地域におけるまちづくり拠点として機能するよう、活動の充実を図ります。

項目名	内容
5 積極的な民間活力の活用と外郭団体の自立性の促進	
保育所の民営化推進	老朽化した市立の保育所の建替えにあたっては、「民設民営方式」を基本とし、毎年2か所を目標として民営化を進めていきます。
宮城・加茂学校給食センターの統合及びPFI手法による運営	老朽化している宮城学校給食センターと加茂学校給食センターを統合し、PFI手法による整備の検討を進めます。
泉岳自然ふれあい館への指定管理者制度の導入	泉岳自然ふれあい館（旧「泉岳少年自然の家」の建替え施設）の開設にあわせ、指定管理者制度を導入します。
科学館の大規模改修のPFI手法による実施の検討	科学館の長寿命化、魅力の向上等を図るために実施する施設の大規模改修において、より効果的・効率的に整備を進めるため、PFI手法の導入の可能性について具体的に検討を行います。
葛岡斎場の指定管理者選定方法の見直し	葛岡斎場の指定管理者について、公募による選定を検討します。
仙台市農業園芸振興協会のあり方の見直し	被災した農業園芸センターの機能の見直しに伴い、センターの管理を主業務とする仙台市農業園芸振興協会のあり方について、解散を含めて検討します。
仙台国際交流協会のあり方の見直し	市民レベルの国際交流の状況などを踏まえ、所管する事業の見直しなど、公益財団法人となる仙台国際交流協会のあり方を検討します。あわせて、協会が指定管理者となっている仙台国際センターについて、コンベンション機能の充実、効率的な運営などの観点から、運営管理手法の見直しを進めます。
仙台市土地開発公社と仙台市建設公社の事務局の統合	団体運営の効率化を図るため、業務の類似性のある仙台市土地開発公社と仙台市建設公社との事務局統合を検討します。
外郭団体への職員派遣の縮小	固有職員を中心とした自主的な外郭団体の経営による運営体制の強化を図るため、本市から外郭団体への職員派遣の縮小をさらに進めていきます。

項目名	内容
6 公共施設のマネジメントの推進	
公共施設の総合的マネジメントプランの策定	公共施設について、震災被害を踏まえた現状把握や課題整理を行ったうえで、推進体制を強化し、持続的なマネジメントの実現を図るとともに、省エネルギー化による効率的な維持管理手法の導入など様々な具体の取組方策を検討し、総合的で実効性のあるプランを策定します。
7 時代の要請に応える人材の育成	
人事異動サイクルの見直し	福祉や戸籍をはじめとする専門性の高い事務系業務や特別な専門性を要する技術系業務の分野において秀でたスペシャリストを育成し配置するため、本人のキャリアに関する意向と適性への評価を踏まえ、人事異動サイクルの見直しを行います。
専門的能力を考慮した係長職登用制度の導入	スペシャリストの配置が特に必要とされる業務分野において、業務遂行に有益な特定資格保持者への評価など、特定分野に秀でた職員を係長職に登用できるよう現行の係長職昇任試験を見直します。
職員のキャリア形成支援	職員一人ひとりが、自ら目標を設定し仕事に取り組むことができるようにするため、従来からの階層別研修に加え、eラーニングによる全職員向けのキャリアデザイン研修や部下のキャリア形成を支援する管理監督職を対象とした研修を実施し、仕事に対する使命感やモチベーションの向上につなげていきます。
組織力向上のための研修の充実	目標や課題に対し、最大限の成果を生み出すため、管理監督者へ行っていた職場活性化のためのマネジメント研修に加え、ポスト係長に対し、組織目標の達成に向け職員をまとめあげていくスキルを学ぶチームビルディング研修など、組織の運営手法に関する研修を実施し、職員間の連携強化と組織力の向上につなげていきます。
(仮称)スキルアップシステムの導入	研修やOJT等の効果を高めるため、経験年数等ごとに専門職員として保持すべき知識・スキルの習得状況を確認する(仮称)スキルアップシステムを税務分野において導入します。
庁内公募制度の拡充	職員が主体的にキャリアを考え、それと関連する業務内容を選択できる機会を増やしていくため、これまで対象とした臨時的な業務等以外にも公募分野を拡大するなど、現行の庁内公募制度を拡充します。