

令和元年度第2回仙台市経営戦略会議（令和2年1月22日開催）

議事概要

1	日 時	令和2年1月22日（水） 10:00～
2	場 所	仙台市役所本庁舎2階第3委員会室
3	出席委員	青木ユカリ委員、大草芳江委員、斎藤範夫委員、佐々木賢一委員、大黒雅弘委員、高城みさ委員、舘田あゆみ委員、成田由加里委員、本江正茂委員、山口強委員〔計10名〕
4	欠席委員	木下淑恵委員、菅井茂委員、関美織委員〔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、まちづくり政策局情報政策部長、市民局協働まちづくり推進部長、財政局財政部財政課長、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、総務局人材育成部参事兼人事課長、総務局人材育成部職員研修所長、まちづくり政策局情報政策部業務利活用推進担当課長、財政局財政部財政企画課長、市民局協働まちづくり推進部地域政策課長、市民局協働まちづくり推進部市民協働推進課長〔計15名〕
6	担当課	総務局総務部行政経営課
7	次 第	
	(1) 開 会	
	(2) 議 事	<ul style="list-style-type: none">・仙台市役所経営プランに掲げる実施項目の取組み状況等について<ul style="list-style-type: none">・仙台市の業務におけるRPA等の利活用について・町内会等住民自治組織育成事業の実施について・内部統制制度の導入について
	(3) 閉 会	
8	会議資料	
	資料1	仙台市役所経営プラン概要版
	資料2	仙台市の業務におけるRPA等の利活用について
	資料3	町内会等住民自治組織育成事業の実施について
	資料4-1	内部統制制度の導入について
	資料4-2	（内部統制制度）本市における制度運用体制

（1）開 会

事務局（司会）

おはようございます。定刻となりました。ただいまより令和元年度第2回仙台市経営戦略会議を開催いたします。

会議の開催にあたりまして、総務局長よりご挨拶を申し上げます。

事務局（総務局長）

委員の皆様、本年もどうぞよろしくお願ひ申し上げます。

また、本日はご多用の中お集まりいただきまして大変ありがとうございます。

昨年度は委員の皆様方には仙台市役所経営プランの策定にあたり、さまざま貴重なご意見をいただきましてありがとうございました。おかげさまでプランも完成いたしました。今、着実に実行し

ているところでございます。

本年は仙台市にとりましても新しい総合計画を策定するという大変大切な年でございます。市の施策を着実に実行していくためにも、この市役所経営プランに掲載されております項目を着実に実施し、確固たる行財政基盤を構築していくということが大切であると認識しております。

本日は、幾つかの項目になりますけれども、現在の実施状況等につきましてご説明、ご報告をさせていただきたいと存じますので、貴重なご意見を頂戴できればと思います。

本日はどうぞよろしくお願い申し上げます。

事務局（司会）

<資料確認 及び 委員紹介>

ここで新たに就任された委員のご紹介をさせていただきます。

仙台市議会議員 齋藤範夫 様でございます。

齋藤委員

齋藤範夫でございます。当会議は4年振りとなりますが、どうぞよろしく願いいたします。

事務局（司会）

ありがとうございます。

それでは、会議を進めさせていただきます。ここからは、本江会長に進行をお願いいたします。

（2）議 事

本江会長

では、会議を進めてまいりたいと思います。

最初に、本日の議事録の署名委員ですが、今回は成田委員をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

成田委員

はい。

本江会長

では、早速次第に基づいて進めてまいりたいと思います。先ほど局長からもありましたが、大きくは3つ議題がありますので、全体の流れをまずは説明いただけますでしょうか。お願いします。

事務局（行政経営課長）

<資料1に基づき説明>

本江会長

ありがとうございます。今のお話のように、本日は、プランの中から具体的に3つの項目についてご報告いただきますので、それぞれ質疑をしながら進めていきたいと思います。

では、次第に基づきまして、1つ目、仙台市の業務におけるRPA等の利活用についてということで、事務局からご説明をお願いいたします。

事務局（業務利活用推進担当課長）

<資料2に基づき説明>

本江会長

ありがとうございます。ただいま主にRPAについてご説明をいただきました。デジタル・トランスフォーメーションだとか、看板はいろいろ変わりますけれども、ホワイトカラーの業務を機械化して効率を上げるというのは変わらないトレンドで、きちんとやっていかなければいけない、重要なところだと思います。

委員の皆さんからご意見、ご質問があればお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

山口委員

まず、RPA実証実験の概要のところ、9課15業務とありますが、具体的なところがわからないので、どの課でどの業務をやったのかというのを、教えていただきたい。大変素朴な質問で申し訳ないんですが、印象として、RPAという言葉がすごく先行しているような感じがして、市としては2020年度に全庁に展開するということを考えていらっしゃるようだけれども、職員がどの程度が理解されているか。検証されたとは思いますが、その辺がすごく気になるなと思いました。

事務局（業務利活用推進担当課長）

平成30年度に行いました実証実験9課15業務ですが、これは総務局労務課、まちづくり政策局情報システム課、財政局財政企画課、財政課、子供未来局認定給付課、会計課、それから泉区保険年金課などに協力いただきました。業務の内容としては、単純作業の集計など、例えば労務課であればアルバイトの雇用保険料の計算の集計といったものを実証しました。本来であれば、各課からアルバイトに係る資料が上がってまいりまして、それを職員が1つ1つコピーして、1つの表にまとめ、集計していたものを、RPAを使って各課からの資料を自動的に集計してくれる、集めて1つにしてくれるという実証を行いました。

また、財政課、財政企画課のほうでは、ふるさと納税の関係資料の集約などをいたしました。全国いろいろな地域から、口座振替であったり、通知書での払い込みであったり、様々な手段で集まってくるデータがありますので、それをインターネットにアクセスして集め、一覧表にする。その業務についてRPAを使って自動化したということです。

主に、これまで職員が手作業で、面倒だ、時間がかかると思いながらやっていたような単純作業を、RPAというソフトを使って自動化しているというものです。

もう一つ、次年度からの展開に向けてですが、まず昨年7月に全庁向けにRPAセミナーを実施しました。どのくらい人が集まるかわからないと思いながらやったのですが、150名ほどの申し込みがありまして、急遽会場を大きいところに変えたり、回数を増やして実施するなどをいたしました。その他にも、区役所を回って説明などもしております。また、8月にRPAの適用業務について全庁調査をしたところ、111業務の回答がありました。各課から、これがRPA化できるのではないかと、多くの回答をいただき、これについても分析を行ったところです。

そのほかにもRPA通信といった、庁内向けの広報誌を定期的に出しており、全庁への周知啓発に努めているところです。以上です。

本江会長

よろしいでしょうか。ほかにないでしょうか。

大草委員

山口委員のご質問と関連して私も感じたことですが、内容というよりは、資料の見せ方についてになりますが、今回はまず実証実験という前提があるので、まず実証実験を行った9課の業務を全て一覧で並べた上で、その中で効果あるなしというところをどういう基準・根拠を持って判断されたかということがないと、その中でどれが効果的か、そうではなかったか、具体的にこちらが確認できないなと思いました。1つずつ、そういった確認ができるような資料づくりをお

願いできたらと思います。

本江会長

効果も一律じゃないでしょうからね。すぐ効果があったものもあるし、それほど効かなかったものもあるということです。資料があるとイメージがしやすいかなと思いますので、後ほどいただければ。ほかにいかがでしょうか。

佐々木委員

RPAは結局便利ツールだと思うので、その導入によってどういう効果が得られるのかという数値的なところ、例えば8ページのところに具体的に数字がありますが、これはすごく部分的なところなので、果たしてこの数字が各課の業務の何%なのかな、と思います。この数字だけを見るとすごく効率化されたように見えますが、この業務の占める割合が課の中で小さければ、全体的にはそれほど効果がないでしょうし、逆にこういう作業がたくさんあるのであれば、すごく効果が出てくるのだと思うんです。ですから、RPAを導入する前、後で各課の全体の業務がどう変わるのかというのを見せていただくと、非常に具体的に効果がわかるんじゃないかなと思いました。

もう一つ、RPAの本来の目的は、機械で置き換えられるような単純作業は機械にやってもらって、人間がやるべき作業に集中するということだと思うので、例えばこの8ページにありますけれども、RPA化によって業務量が61%減になったときに、この時間を何に振り分けるべきかというのを、各課できちんと議論されているのかなというのをお聞きしたい。今はRPAというツールの導入の最中なので、効率化した面が中心に書かれているんですけども、そこはあまり重要じゃないのかなと思っていて、それによってどう変わるのか、本来業務と言っているのはどういう業務で、果たしてそれが実現できるのかということを知りたいなと思いました。

本江会長

ありがとうございます。どうでしょうか。

事務局（業務利活用推進担当課長）

ここに挙げているRPAを適用した業務というのは本当にごく一部だと思っています。それによる効果が、業務量61%減という結果にはなりませんでしたけれども、先ほど委員からございましたとおり、成績の悪かった実験もございますし、成績のよかったものもあります。そういったものを含めて検討して行って、より効果の高いものに導入していきたいと思っています。まだまだRPAの認知がされていない部分がありますので、先ほど申し上げたとおり全庁調査で111業務という結果は出ていますけれども、まだまだ適した業務があると思いますので、実績を積んで、周知に努めて、そういったものをどんどん拾い上げられるようにしたいと思っています。

それから、削減された時間がどうなるのかという点については、確かにRPAを導入している他都市の中でも課題になっているところがございます。短縮できた分、余裕ができた時間を、もともとの仕事をのんびりやってしまうとか、結局効果が減ってしまうようなケースもあるようです。なので、そういったところも含めて、その時間をどうするのか。もともと超過勤務がすごく多いのでそれを減らすというふうになるかもしれませんし、あるいは余裕ができた分で新たな事業を起こすとか、そういったところもしっかりと各課と協議しながら進めていきたいと思っています。

本江会長

全庁調査で上がってきた111業務というのは、例えば全業務からすると、どの程度の量なのか、そのあたりの感触はどうですか。ほんの数%くらいの感じなのか。

事務局（業務利活用推進担当課長）

そうですね、ごく一部だと思います。

本江会長

目論見としてはそれなりに大きく機械化して、ざくっと減らすという感じでいけるのか。そうなるのは少し先の話でしょうけれども。

事務局（業務利活用推進担当課長）

5年程度の期間で全庁的に業務に導入したいとは思っています。そのくらいやらないと効果が出てこないのかなというところもありまして、そこを目標に考えております。

佐々木委員

そう考えたときに、今後は運用がすごく大事だと思うんです。先ほど、シナリオの作成を業者に頼んでいるという話があったんですが、最初は当然そういうことになると思うんですが、今後職員がシナリオをつくれるような運用になっていくと、創意工夫でどんどん広がっていくんですね。逆に言うと、毎回業者に頼んでしまうと、結局行き詰まってしまふんだと思うので、そこを職員の方々が使いこなすというか、シナリオのところを使えるようなところまで定着できると、ある程度教育されて、運用のところが自律的にできるようになって、すごく広がっていくんじゃないかなと。多分、行政の仕事の中でRPAをある程度適用できる範囲って、すごく多いと思うんですよ。それに対して、職員の方がシナリオ作成までできるかどうかというのが、多分鍵になるかなと感じました。

本江会長

おっしゃるとおりですね。また、合理化によって仕事を少しでも楽にしたいというのと同時に、作業を間違っではいけないということで、慣れたやり方を変えたくないというのもあるので、職員の方にシナリオをつくらせるというときに、どういうインセンティブを与えて、頑張っって合理化をやっっていこうという気持ちを持たせるか、どういうやり方にするかというのは、大事なところかなと思っながら伺っておりました。とても重要な指摘だと思っます。

ほかにいかがでしょうか。

館田委員

今、伺っていたお話と重なる部分もあるんですけども、やはり運用面がこれから難しいかなと思っていて、職員の方がどんどんつくっっていくのは非常に望ましいんですけども、一方、進んでいるところでは「野良ロボット」という、つまり勝手につくっり始めてしまっって統制がとれなくなっっているような事態も少しずつ出てきているので、その体制や予防について、制作者のほうでしっかりと見極めていくような運用体制をとった上で推進していくのがいいと思っます。

また、業務そのものを見直しというか、何でもRPAがありきではなくて、もしかして要らない仕事をやっっている可能性もあるので、そもそもの業務の見直しというのが本来一番大事かなと思っています。

これから入力の状態などが劇的に変わっっていくと思っますので、今は紙で出てきているものをRPAでシステム化してしまっただけのために、本来もっと軽量化できたはずのシステムが、古いままずっと残っってしまうという可能性があるという面で、RPAはちょっと怖いかなと思ってしまっして。古いシステムが生き残っってしまう危険性を十分考慮した上で、RPAの適用というのを進めていただきたいなと思っます。情報政策部ではそこら辺はしっかりとウォッチされると思っますけれども、ツールではなく大きな観点で、行政システムの軽量化みたいなものを検討していただけるといいかなと思っます。

また、ほかにAIなんかも検討されていますので、攻めと守り、RPAとAIの両方を推進され

ているというのは、仙台市さんとしてはちょっと画期的なのかなと思ひまして、ICT化を仙台市は進めていますよというメッセージを発信するという意味では、すごくいい取り組みだなと思ひています。

事務局（業務利活用推進担当課長）

お話しいただいたとおり、RPAはあくまでも業務効率化のツールの一つだと思ひております。決してRPAを導入することが目的ではなくて、それも含めて、業務そのものの見直しとかを当然やっていきたい。また、管理体制をしっかりとつくって、トラブルなどが出ないようにしながら、推進していきたいと思ひています。

窓口業務などでもRPAを適用できる業務が多くあると思ひますが、そもそも手書きを無理やりOCRで読み込んでRPA化するのか、そもそもその手書きをやめたらどうかという考え方もあると思ひます。その手書きの部分を電子化できれば、もっとスムーズに事が進むというところがありますので、そういった色々なツール、色々な選択肢を考えながら、適材適所というか、AIがいいのか、RPAがいいのか、ほかの手段がいいのか等、よく見極めながら進めていきたいと思ひております。

本江会長

ありがとうございます。RPAが、古くて本当はやめてしまったほうが良い仕組みを温存するメカニズムとして働いてしまうというのは、重要なご指摘だったと思ひます。そもそもやめたほうが良い、やめたって構わない業務なんて、統合をしたり整理をしたり、RPA以前にやるべきことがいろいろある。その部分を、RPAで少し効率がよくなったのでそのままにしてしまうみたいなことが起こってしまうと逆効果ですので、そこは気をつけながらやっていただければと思ひます。

ほかにはいかがでしょうか。

山口委員

AIの質問でもいいですか。資料の中の実証実験のところは、AI-OCRというものがありますが、このイメージがわからないんですが。

もう一つ、議事録作成支援システムというものはどんなシステムなのか。私も議事録をつくる機会が多々あるので、何か参考になれば教えていただきたいと思ひます。

本江会長

具体的にどんなことかというのを簡単にご説明いただけると。

事務局（業務利活用推進担当課長）

OCRというのは、活字を読み込んでデータ化する機械のことですが、AI-OCRというのは、OCRにAIがついているというものです。今までのOCRだと、手書きの場合に人によっていろいろな癖もあることからなかなか読み込めなかったのですが、それを読み込めるようにしているのがAI-OCRなんです。ですので、区役所の窓口などでは、住民票の申請も手書きですが、AI-OCRであれば、手書きも読み取れる仕組みなので、実証実験の結果では、9割以上の読み取れるという結果、どんな癖の字でも大体読めるというところまでできています。

また、議事録作成支援システムというのは、たとえば今日のこういった会議の議事録も、今まではレコーダーで録って、職員がそれを聞きながらワードで打ち込んだりしていたものを、今しゃべっているこの言葉がそのまま文字として、AIという音声認識という技術を使って文字起こしができるというものです。今は精度もどんどん向上しておりますので、他都市などでも導入しているところもだんだん増えてきており、実用レベルに来ているということです。

本江会長

ありがとうございます。ほか、いかがでしょうか。

成田委員

皆さんのお話をお伺いして一ツ気になったのは、職員の皆様が実際に現場でどうかというところをございまして、職員の自己有用性というか、今この仕事を私がやっているから仙台市が成り立っているというような気概が、機械に取られてしまうのではないかという心の問題なんです。その部分については、この仕事を合理化することによって、その分で新たな行政課題に取り組めるんだとか、何を次に政策として実行すべきかというところを考える訓練が必要なのではないかと思えます。こういったプランの中でも、一番最後に必ず、市役所職員の力をアップさせるという柱が必ず出てくる中で、政策立案能力をどうやって高めていくかという部分が重要であり、それをしないといけないと、むしろそちらを先に、こういったことをやっていくために、業務を効率化していかなければならないんだと思えるようにすれば、それによって自己有用性が高まるし、自分の価値は高まっていくんだと思えます。そういう流れにしていけないと、なかなかうまくつなげていかなければならないので、市民としてはそこを期待していきたいと思えます。

というのも、危機感としてあるのは、昨今新聞にも載っておりますが、人口減少が激しく進む中で、今、市役所に人を集められないとか、今まで毎年入っていたものが集められないという状況の中で、危機感を持って対応していかなければならないと。職員の皆さんにおかれては前向きに、本来の市の職員としての立場を高めていくということと、社会の環境に対応・対峙していくという両輪が必要なのではないかなということがございます。

2点目でございますけれども、次の話題に通じるところになりますが、内部統制と業務合理化というものは密接なつながりがございますので、内部統制を高めていくと同時に合理化を図っていくというところで、本当にその仕事が必要なのか、それが内部統制上どうなのかという形も改めて現場に問う機会になろうかと思えます。ですから、仕事の見直しというところでもいいツールになるかというふうに思えます。なので、そのあたりをどうお考えかということが2点目です。

3点目としましては、費用対効果の問題が市民としては非常に気になるところで、どれだけのコストを投入して、一体どれだけの有効性が出たのかという、その測定は難しいかとは思いますが、何らかの数値が入っているとありがたいなというところです。プロセスの中で、実証実験から本格稼働していくときにどれくらい予算がかかるのか、その部分はこれから議会の中で議論される場所ではありますけれども、そのいったところを示していただけると望ましいかと思えます。

本江会長

3点のご指摘をいただきました。まず、仕事と自己有用性について。おそらく、単純作業であっても、そういったことをきちんとやるというところに喜びを見出すタイプの方はたくさんおられて、こういった機械化が進む中では、その仕事を奪われるんじゃないかと。こういったことが、工場でもオフィスでも、これから起こりうることだと思いますので、そこに対してどうお考えかということ。また、内部統制とコストのお話もございました。

事務局から、いかがでしょうか。

事務局（総務局長）

I C Tの推進につきましては、働き方改革、超過勤務縮減等々の問題がある中で、そこに効果があるだろうとまず考えております。

また、2つ目は事務ミス防止です。人間がやると、やはりどうしてもミスが起きてしまうというところを、I C Tの利活用によりミスが起きないようにするという、ただ、そこにはきちんとしたプログラムを組むという大前提はありますが、2つ目の効果と考えています。

もう一つは、職員のモチベーション向上という効果があるのではないかと考えています。昨今は職員の高学歴化も進み、また、今の学生は非常に勉強していますので、せっかく難しい試験をクリアして市役所に入ってきて、やる業務が単純業務ということになりますと、職員のモチベーションを維持するのなかなか難しいのかなと考えております。これまでも、単純業務などについては委託に出したり、システム化したりしている部分も大分あるんですけども、それをさらに推進することによって、職員がいわゆる人間でなければいけない、たとえば新しいことを考える業務、そういうような本来業務といいますか、そこにシフトしようというのが大きな狙いと考えております。そのための、政策立案能力の形成等については、研修等も行いながら、そのような業務にだんだんシフトしていくということを考えているところでございます。

また、内部統制のことにつきましては、今まで何人かの委員からお話をいただきましたとおり、やはり私どもはしっかり考えていかなければいけないと改めて認識したところでございます。ICTに関しては指定都市の総務局長会議の中でも話題になっておりますが、まだなかなか、どういう業務に適しているとか、業務量の削減にこういう効果があるとかいうところで話がとどまっております。自治体自体が遅れているのかもわかりませんが、委員にお話しいただいた点を改めてしっかりと考慮しながら進めていかなければならないと感じたところです。

なお、費用対効果につきましては、予算編成の中で当然その部分を考慮し、精査した上で、必要な部分に予算をつけていくということになるかと思っております。

成田委員

最後にお話しいただいた予算の話なんですけれども、簡単ではないかと思いますが、その効果・評価の部分をどのようにご検討されているか、お伺いしたいと思います。

事務局（総務局長）

この件に関しては、評価の指標というところがなかなかきちんと定まっていけないのではないかと私自身は思っております。単純に削減した時間に時間単価を掛けたものが本当に効果になるのかなど、評価基準をしっかり持たなければいけないと思っております。様々な事例なども見ながら、その評価基準をしっかり定めた上で、費用対効果をきちんと確認していくということが肝要かと考えております。

山口委員

来年度の予算としてはどうなのでしょう。もう大体決まっている頃ではないかと思うんですが。

事務局（財政課長）

来年度の予算につきましては、ただいま最終的な調整中でございます。この場での発言は控えさせていただきますと思います。

本江会長

予算については、まだ少し微妙な段階だということでした。

業務の効率化で無駄が省かれる部分と、その裏で行政的に価値創造を高めていかなければならない部分と、両方考えていかなければならないはずですので、込み入ったところではあります。進めていただきたいと思います。ほかにいかがでしょうか。

では、次の議事に進みます。

町内会等住民自治組織育成事業の実施についてということで、資料3のご説明をお願いいたします。

事務局（地域政策課長）
＜資料 3 に基づき説明＞

本江会長

ありがとうございました。

行政の様々な活動がきちんと最後の一人一人の市民に行き届くかというところが重要なところかと思いますが、町内会について、ご意見やご質問がありましたらお願いいたします。

山口委員

私は 16 年間町内会長をやっておりますが、町内会の加入率が下がっていることに対してすごく危機感を持っておりますが、この会議の場で担当課長にご説明いただけたのは、すごくいいことだと思っています。中身はいろいろありますけれども、1 点だけお願いがあります。

資料の最後のほうにありますので、今後についてということで、多面的な支援とございますが、今は育成奨励金という形で、私は活動助成金という名称のほうがいいと思うんですが、1 世帯 530 円をいただいているんですが、これをぜひ今年度上げていただくようにしていただきたい。活動にはお金が必ず必要になるので、その点をお願いをしたいと思います。

本江会長

回答はいただかなくていいですか。ご要望ということで承ります。

ほかに、いかがでしょうか。

青木委員

ご説明ありがとうございました。

私も 18 日の地域活動団体交流会にはお邪魔いたしまして、斎藤さんの講演と活動事例発表まで伺いました。質問と感想です。資料の 1 ページ目にある活動拠点について、全体の約半数が有しているということですが、具体的な活動拠点とはどういったところでしょうか。また、その拠点が無いというところはその理由や背景などをお伺いできればと思います。

講座の取り組みについて、参加した方々の要望、モチベーションや悩みの解決といった部分で、一歩前進するところもあると思いますが、日常の活動、取り組みの中で、会長さんや役員の方にはいろいろな悩みなどもあると思います。あるいは役割がなくてもそこに参加をしたいと思いつながら、入り口が見つけれないという方もいらっしゃるのかなと思います。そういったところの橋渡しとか、相談や繋ぎをしてもらえるところが身近にあると、もう少し気持ちが持続できたり、参加につながっていったりするのかなと思います。様々なところでご相談を受けているのかもしれませんが、市民センターも活動の場の一つとして加われる方も多いのかなと思います。何かそういったあたりの支援につながるようなヒントですとか、あとは連携の方法についても、お考えになっているところがありましたら、教えていただきたいと思います。

市民活動サポートセンターにも、町内会の活動も手伝っているという方が来られることもあります。過去には退職者の方が、退職前から地域活動あるいは町内会活動に今後どのようにソフトランディングしていこうかというご相談にいらしたこともありました。そういった意味で、少し入り口としての相談窓口というのが、今のところ少し見えにくいのかなとも思います。そのあたりの工夫や取り組みにつながるものがあれば、教えていただきたいと思います。

本江会長

具体的なところですが、いかがでしょうか。

事務局（地域政策課長）

まず、町内会の活動拠点のことをございますけれども、これは調査をした段階では約半数の町内会で集会所を自己所有している、あるいは賃貸などで持っているというご回答をいただいています。これについて、集会所を建てる時、あるいは修理や改築をする時の補助制度がございまして、それをご活用いただいたり、あるいは区役所では、所有していない町内会からの要望についてのご相談も受けております。市でも、かつては非常にたくさんの物件を持っていて、その有効利用ということで、市有の集会所ということでお貸ししたりといったものもございます。または、市民センターへお申し込みいただき、町内会の用途に従って事前に予約ができるものというのもございますので、そういったご案内をさせていただいたり、あるいはコミュニティセンターを集会所としてお使いいただくといったことで対応しています。集会所を自分で持っている、いつでも町内会の自由に使えるという部分がある一方で、維持管理をしなければいけない。その維持管理が非常に難しいということでご相談になってくる場合もございます。活動の場があって、みんなが集っている話合える機会がないと、深く突っ込んだ話し合いができなくて、そのために活動自体が低調になっていく傾向も見られますので、その部分についてはその地域に合ったやり方で考えていきたいと思っています。

ただ、どうしても集会所が欲しいんだけど、空き地がありませんという部分はどうしてもございます。今後は、たとえば地域の空き家などを有効活用できないのかというご相談も町内会さんのほうから受けていますので、そういったことが可能なかどうか、先ほど不動産関連団体と協定を結んだということをご説明しましたが、その中で何か解決できる方法がないのか、ご相談していければと思っています。

また、町内会活動の担い手の部分については、例えば行事のときだけ、町内会役員以外の方が、サポーターというような形で参加されているような町内会の取組みもあります。例えば子供が参加する行事であったら、お父さんお母さんも手伝ってあげるとか、今の若い方はそういった組織にとらわれた関わり方を嫌う一方で、何か誰かのために仕事、お手伝いをしたいという意識がある方はとても多いので、例えば交流会だとか、あるいは市民センターなどでも町内会と地域をマッチングするような事業も展開していますので、そういったところで連携できるように、我々としても支援したいと思っています。

高城委員

このリーフレットなんかは、PTAにそのまま使えるなと思いながらお話を聞いておりました。実際PTAでも、まだ私の所属していた学校では未加入者はいないんですけども、やはり加入したくないという声も全国で挙がってきておまして、不要論なんかも出ている状況でございます。町内会というと、かつては入って当たり前という状況で、PTAも同様で、学校に入ったら入って当たり前という状況だったと思いますが、町内会にしてもPTAにしても加入したくないという声も挙がっていること自体、非常に寂しいというか、残念だなと思っています。ただ、核家族の世帯が増えているので、より地域のつながりが重要になってきていると思います。子育てをする上でも第三の大人という存在が非常に大事で、子供だけで鍵を持って帰宅する小学生、中学生なども多いと思うので、そんな中、町内会など地域のつながりがあるということで、かなり安心もできますし、近所の方からの声かけなどをさせていただくと、子供を育てる親というものは非常に助かる部分が多いのかなと思います。町内会からは、これからもいろいろ助けていただく部分も多いと思いますので、存続していただくように切に願っております。以上です。

本江会長

ありがとうございます。地域で活動する多様な団体との連携の促進について、まさに課題があるところかと思っています。ほかにいかがでしょうか。

佐々木委員

基本的な質問なんですが、仙台市内には町内会は何か所あるのかという点について聞きたいのと、現在推進している施策は、市全体のどこの町内会でも非常に効果的だということで、お考えになっての実施だと思うんですけども、実際には、区とか地域とかで多分ばらつきがあると思っています。特に年齢構成とか、人口密度とか、あとは通勤族の多さとか、そういうものすごく差があるんじゃないかなと思っているので、その特性に応じた施策というのが必要なかなと思いました。また、最初のページに 100 世帯以下の町内会が全体の 27%を占めると書いてあるんですが、さっきの何か所あるのかというのに通じるんですけども、町内会の統合だとか、そういうことはあるのかなというのが気になりました。

また最近は、切実な問題として、災害時の助け合いというのが多々あるのかなと。昨年のような水害というの、これから当たり前のように起こるのかなと思っているので、そういう意味ではやはり震災を経験している仙台市の町内会というのは、ほかの地域に比べると非常に多くの経験を持っていると思うので、そういったところをもう少し押し出すと、加入率も変わるのではないかなと思います。

本江会長

ありがとうございます。町内会の数と、実態が均質じゃないというご指摘と、災害時の助け合いについての 3 点をいただきました。

事務局（地域政策課長）

令和元年の状況ですと 1,384 の単位町内会がございます。ご指摘のとおり、地域によってさまざまな特性があるというのはおっしゃるとおりでして、先日の地域活動団体交流会の講演の中でも仙台市は一律で今こういう状況ですではなくて、例えば鶴ヶ谷地区だったらこう、中江地区だったらこう、一番町はこうということを分析すると、高齢化率や子供の割合、加入率など、特徴や課題が浮かび上がってきますので、そこについて自分の地域がまずどういう状況に置かれているのかというのを考えてみたほうが良いというお話がありました。市としては、ひとつひとつの町内会にすべてアドバイスできればいいんですけども、そこはなかなか難しいので、ある程度の類型的なものがあれば、それに沿った細かい施策といったことも今後検討できるかなと思っています。

また、統合のお話ですが、統合された町内会というのはございます。例えば被災した地域で、新しい公営住宅ができたときに、もともとある隣の町内会と一緒にになったとか、もともとそれぞれの町内会で盆踊りをしていたんだけど、やれる人が少なくなって、隣同士なんだから一緒にやりましょうとなり、そういったところから隣土士の町内会でおつき合いがあって、ではこの際だから一緒に町内会にしてしまおうというような、そういったことで統合されているケースはございます。

また、災害時に関して、指定避難所の運営について町内会の方たちが中心になってやっていただいております。そこは仙台市の大きな特性なのかなと思っています。昨年、大雨による避難所開設がございましたが、実は平成 27 年にも大雨があった際には、今回のように迅速に開設準備ができなかったという反省があり、今回 10 月の大雨の際も、町内会側からも色々な声をいただいたので、現在、防災計画の見直しの中で検討している部分になっております。

成田委員

町内会が助け合いの場になっていない、住民の利益になっていないので、入らないという方々がいらっしゃるということで、今回データを見て、それが現実の数字になっていたということを感じました。

そこで、町内会のあり方というのをもう少し議論していただく必要があるのではないかと。私の個人の経験で大変恐縮なんですけれども、子育てをしているときは子供会があるので、働いて帰ってから、家のことをやって子供会の役員をするというような状況、子供を置いておいて子供会の役

員に従事しなければいけないという矛盾にあえぎながらやっておりましたが、さらに町内会がその上にかぶってくる。さらに老人会だとか、様々な会が同じ1つの地域に存在するんです。おそらく町内会の立場からいうと若い世代を引き込みたい、高齢化に対応してやっていきたいという視点があるんでしょうけれども、一方、若い世代の人からしてみれば、町内会に入るともっといいことがあるということが見えてこない、その取り込みというのは難しいのかなと思います。

なぜ若い世代が取り込まれていかないかという、そこに分断があるからだと思っておりました。子供会は子供会、町内会は町内会、老人会は老人会と、お互いに何に困っているかということをも十分理解できていなかったのではないのかなと思います。批判とかそういうのではなくて、例えば町内会と老人会で何が困っているか、子供会で助けられることはないかとか、逆に子供会で困っているんだけど、老人会で助けていただけることはないかといったような、情報交換の場をもつというのがなかなか難しい部分で、お互いの痛みをしっかりと理解するところからまず始める必要があるのではないのかなと思います。

ですので、今回さらに地域の交流を進めていくというご説明もありましたので、そのあたりのあり方について考えていただけるとよろしいのかなと思っています。やはり地域の中で、住民が抱える課題などを解決するためのコーディネートの役割としては、やはり町内会が一番、地域の基礎的な組織という立場から、一番効果が高いのではないのかなと思っております。

3点目としましては、都市部に近い地域はあまり困らないことだと思うんですが、仙台市でもちょっと離れたところだと、人口減少や高齢化が進んできておりますが、例えば他の自治体でもあるんですが、住民による新たな地域交通手段の形成であるとか、地域住民自身で課題解決していくような仕組みができていたりしますので、新しい課題に対する担い手になるというところでは、町内会は今までと違った大きな役割があると思いますので、そのあたりをどう考えておられるのかというのを教えていただきたいと思います。

最後に、文化的なところになりますが、町内会が少なくなってくると、神輿だとか、郷土芸能、お国ことばなんかをどう伝えていくかといったような、私たちが次の世代にしっかりと残していかなければいけないものがありますので、それを学校であったり、PTAであったり、そういったところと連携しながらやっていく必要があるのかなと、そこは危機感を持っているところです。そのあたりのお考えをお聞かせください。

本江会長

いかがでしょうか。

事務局（地域政策課長）

まず、委員からご指摘のあった、町内会に入ってもメリットがないと感じる方が多いという点は、よく聞かれる話でございます。マンションなどだと管理組合があるので、町内会と二重になって同じようなことをやっているのではというお話もございます。これについては、まず1つには町内会の本来の活動内容などが伝わっていないのではないかなということもありますし、もう一つには、町内会の活動が、現代の課題に対応しきれていないという部分もあると思います。そこについては、我々も、本日もご案内しているこういった講座の中で啓発に努めております。人口減少や、核家族化など、地域の状況は昔とは違う状況になってきています。先ほど子供会の話もありましたが、例えばこれまで子供会で担ってきた集団資源回収、資源物の回収などについて、最近子供会では実施できない状況となってきているところを、町内会が変わってやるとか。そのあたりも時代に合わせて変わっていかねばいけないというふうに思います。

仙台市の町内会は、令和3年で50周年を迎えるということで、皆さん、自分たちで考えて自分たちで行動して町内会を維持してきたという長い歴史があって、やはりそこは尊重しなければいけないのかなと思っています。ですから、市側からこう変わってくださいと言うのではなくて、町内会の中からこう変わっていかねばいけないとなってほしい。そのための話題提供ですとか、ご

相談については、今後もきちんと対応していきたいと思います。

また、伝統芸能というお話がございました。やはり地域の血縁とかにもよって、この人でないとお囃子ができないとか、笛を吹いてはいけないみたいな話もございますが、やはり時代が変わってきて、それではその文化自体を維持できないので、そういうことはもう少し緩く考えましょうと、地域の中で見直す動きもあると聞いています。やはり時代の変化に対して、こうすればソフトランディングできますよという部分を行政としてはご提示しながら、町内会という組織を残していきたいと思います。

本江会長

ありがとうございます。よろしいですか。

では、次の議事にいきたいと思います。

内部統制制度の導入について、事務局からご説明をお願いいたします。

事務局（コンプライアンス推進担当課長）

＜資料 4-1、4-2 に基づき説明＞

本江会長

ありがとうございます。事故が発生してしまったときに、きちんと対応できるような仕組みを構築するというご説明でしたが、皆さんから質問やご意見、いかがでしょうか。

成田委員

お取り組みいただいているということで、最初の質問なんですけれども、内部統制を現場でなさっていて、皆さん暗い、重たい雰囲気になっていませんか。

事務局（コンプライアンス推進担当課長）

最初に導入するとなったときには、少し負担だという声は現場からは伺ってはおります。しかし、業務の改善見直しというか、それなりに業務の軽減化につながる面もあるということで、前向きに取り組んでいただいていると考えております。

成田委員

行政ですので、そもそも内部統制はあったはずで、そこでさらに何をやるんですかという、市民も現場もそういう感じになってしまいがちだろうというのは想定範囲です。

ただ最近、道路照明灯の問題がありましたね。あれも内部統制が機能していれば、これは防げたのになという思いが正直ありました。ですので、イメージとしましては、細かい現場のところはもちろん大事なんですけれども、そもそも大きなミスをやらかさないで、市長が頭を下げなくていい仕組みなのだ、管理者にとってもこれがないとコントロールができないので、あつてしかるべきなんだ、組織として有用な仕組みなんだということで力強く推進していただきたい。だから、暗くなる必要は全くなくて、なお一層効率化が図られて、いい仕組みができるんだという、明るい明日に向かって推進していただければありがたいなと思います。

2点目として、現場の職員におかれましては、リスクの評価をするということがとても大事なんだということを改めて申し添えたいと思います。仙台市の場合ですと、業務フローはつくっていらっしゃるんですか。

事務局（総務部長）

ある部分とない部分があります。

成田委員

民間で導入されたときは必須だったんですけれども、行政の場合はそれが省かれている場面があるということでございます。本来は業務フローを作成して、そこに何のリスクがあって、今の自分たちがやっている仕事が、どこでリスクを回避しているのか、今足りない部分はどこなのかというのを見ながら評価していくところをスキップしているということになります。なので、そのスキップされていたところが実は一番大事な部分なので、これが市民に対して説明ができる仕組みだったのかということを改めて認識していただける機会だと思いますので、しっかり全ての職員にその研修をお願いしたいというふうに思います。

ご説明の中にチェックシートのマニュアル化とありますけれども、それがルーティンになってしまっているんじゃないかということが色々な自治体で言われております。民間の場合は、業務フローを用いたリスクコントロールマトリックスという名前でチェックシートをつくっています。マトリックスの中で、リスクは何かということが必ず認知されているんです。ですから、恐らくチェックシートを作成されるときにそこは十分にご議論あってなさっているとは思いますが、さらにそのリスクがコントロールされているかということを手マニュアルの中で示していただきたいと思っています。

職員からすると、内部統制のない仕組みの中で働かされているということは、失敗してもそれはお前のせいだと怒られてしまうような仕組みの中で働かされているようなものだとも認識していただいて、それでは困るので、内部統制がないところでは私は仕事はできませんというような気持ちでやっていただきたいと思っています。

最後になりますが、なので、明るい内部統制、明るい市役所を目指していただきたいな、という、元気はつらつな職員が働いて、仙台市を幸せにしていきたいという要望でございます。

本江会長

ありがとうございます。内部統制って、ちょっと言葉が恐ろしいので、何か疑われているんじゃないかという感じに聞こえてしまいますが、基本的にはそういうものでもないですよということだと思います。いかがでしょうか。

事務局（総務部長）

先生がおっしゃるように、道路照明灯についてはまさに業務フローの問題が非常に大きく、要は契約を担当しているところと、支出をするところで、課が分かれていて、自分たちの課の中では仕事は完結して、要は請求書が来たから払っていると、それぞれの課で見た場合には業務は完結しているんですけれども、それは全体のフローで見たときに、きちんと根拠があって支払っているのか、という当たり前のところのチェックが抜けていたということが、道路照明灯の一つの大きな反省点でございました。

先ほど委員がおっしゃったように、業務フローの中でリスクを想定して、そのリスクについてどのようなチェックポイントを設けてどう防いでいくかというのは、非常に重要なところだと思っています。我々は道路照明灯問題が起きる前からリスクチェックシートというのは課ごとに作成しております。事務ミスがあるたびにそのリスクチェックシートは追加されていくわけです。追加はされていくんですが、何でそれが追加されたのかというのは、年月がたつとわからなくなってしまうりする。重要性もわからなくなってしまう。ということがやはり起きますので、やはり新しい内部統制制度のもとではリスクをどうやって評価するかということもさることながら、改めてその重要性という観点も入れた影響度ということも評価することにはなっていますし、全体の流れの中でそれをやるということは非常に大事だと考えます。

明るくやるというご指摘もいただきましたが、先ほどご説明した事故報告ルートというものの中で、報告ルートの軸を中央に1本設けていまして、基本的には誰がやろうが、何であろうが、速やかに上に上げなさいと。どんどん上に上げて、組織として共有することが大事なんだということ

基本にしまして、それが全てのベースになってくるのかなと思います。隠すのではなくて、それをオープンにして議論するという、そこはある意味で、明るくと言いますか、オープンな議論の中でミスを防ぐというのが重要なのかなというふうに思っています。

成田委員

ありがとうございました。

起こったのはその人のミスなのか、それともそもそものやり方がまずかったのかというところで、最初に議論がございましたICTの話につながるところがありますので、そこもセットでご検討いただきたいと思います。ICTに関して一言だけ申し上げますと、大阪府が民間に対して市場化テストを全庁で例外なく行っております。それを考えたときに、今回のICTに関しても、希望としては、基本的には全庁でやっていくんだというスタンスを示していただけると良いかなと思いました。

本江会長

ありがとうございます。3つの議事につきまして、最後にご意見等がありますか。よろしいでしょうか。よろしければ、本日の議事は以上ということで、事務局にお返ししたいと思います。

(3) 閉 会

事務局（司会）

本江会長、ありがとうございました。

閉会に当たりまして、総務局長より一言ご挨拶申し上げます。

事務局（総務局長）

時間を超過してしまい申し訳ございません。熱心にご議論いただきましてありがとうございます。

今回はプランの中でも、3項目に絞って多くの貴重なご意見をいただきました。ご意見をもとに引き続き取り組みを進めていきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

本日はどうもありがとうございました。

事務局（司会）

以上をもちまして、本日の会議を終了させていただきます。

ありがとうございました。