

次期「仙台市役所経営プラン」 (令和4年度～令和8年度)の 方向性について

令和3年8月27日
総務局行政経営課

1 仙台市基本計画

まちづくりの
理念



目指す
都市の姿

- ・ 杜の恵みと共に暮らすまちへ
- ・ 多様性が社会を動かす共生のまちへ
- ・ 学びと実践の機会があふれるまちへ
- ・ 創造性と可能性が開くまちへ

計画期間

- ・ 令和3年度～令和12年度（10年間）

2 仙台市役所経営プランの位置づけ

仙台市役所の経営の方向性を示すために本プランを策定する。

仙台市の
まちづくりの
方向性を示す

仙台市基本計画

仙台市実施計画

個別計画の例

まち・ひと・しごと
創生総合戦略

交流人口ビジネス
活性化戦略

都市計画
マスタープラン

高齢者保健福祉計画
介護保険事業計画

杜の都環境プラン

経済成長戦略

都市交通プラン

障害者保健福祉計画
障害福祉計画

教育構想

すこやか
子育てプラン

協働まちづくり
推進プラン

いきいき
市民健康プラン

DX
推進
計画

仙台市役所経営プラン

公共施設総合
マネジメントプラン

定員管理計画

コンプライアンス
推進計画

人材育成
基本方針

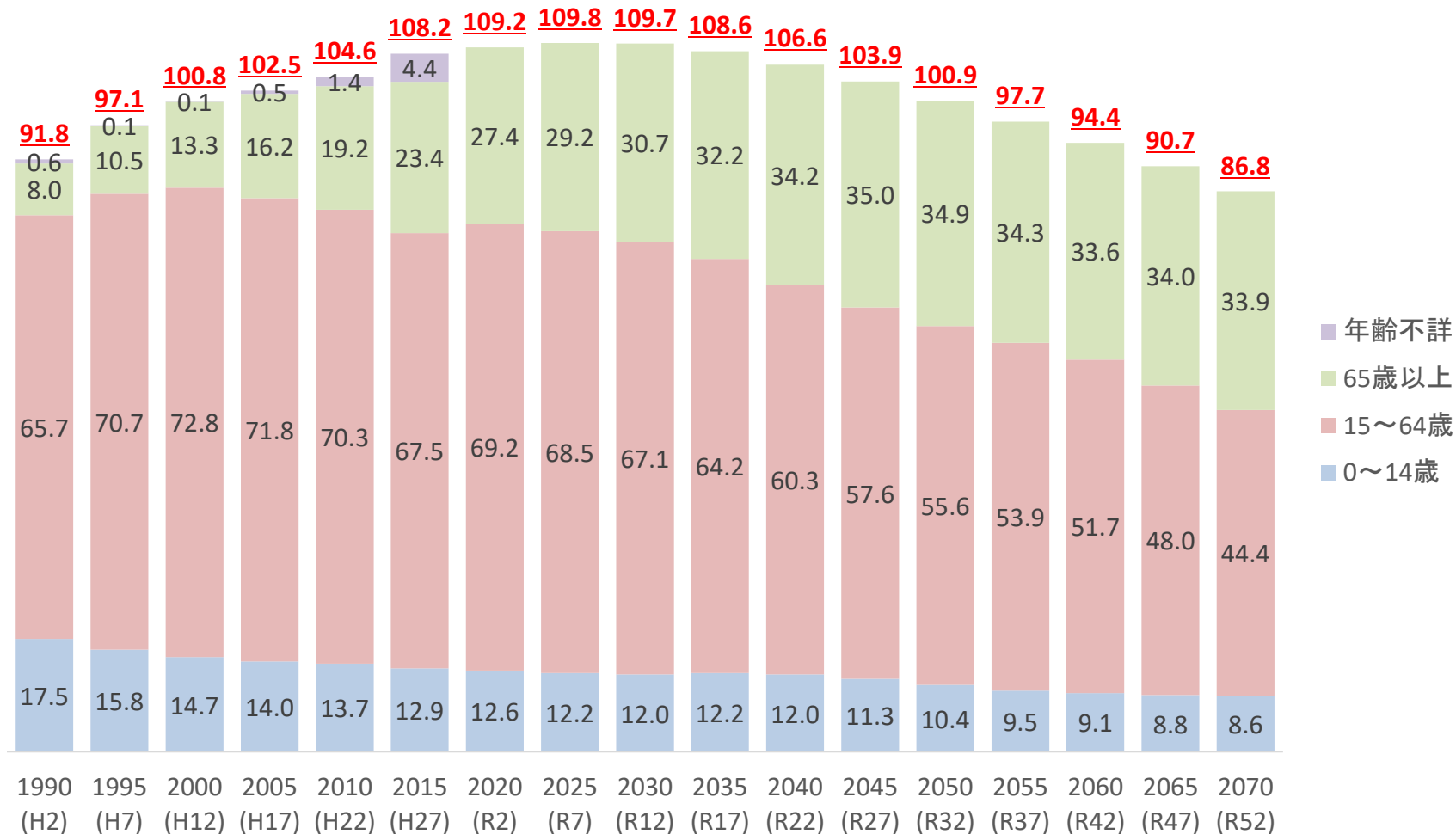
各分野の
方向性を
示す

市役所
経営の
方向性を
示す

3 現状分析：人口動態（総人口）

・**仙台市の総人口は2025年頃をピークに減少局面に入る。**

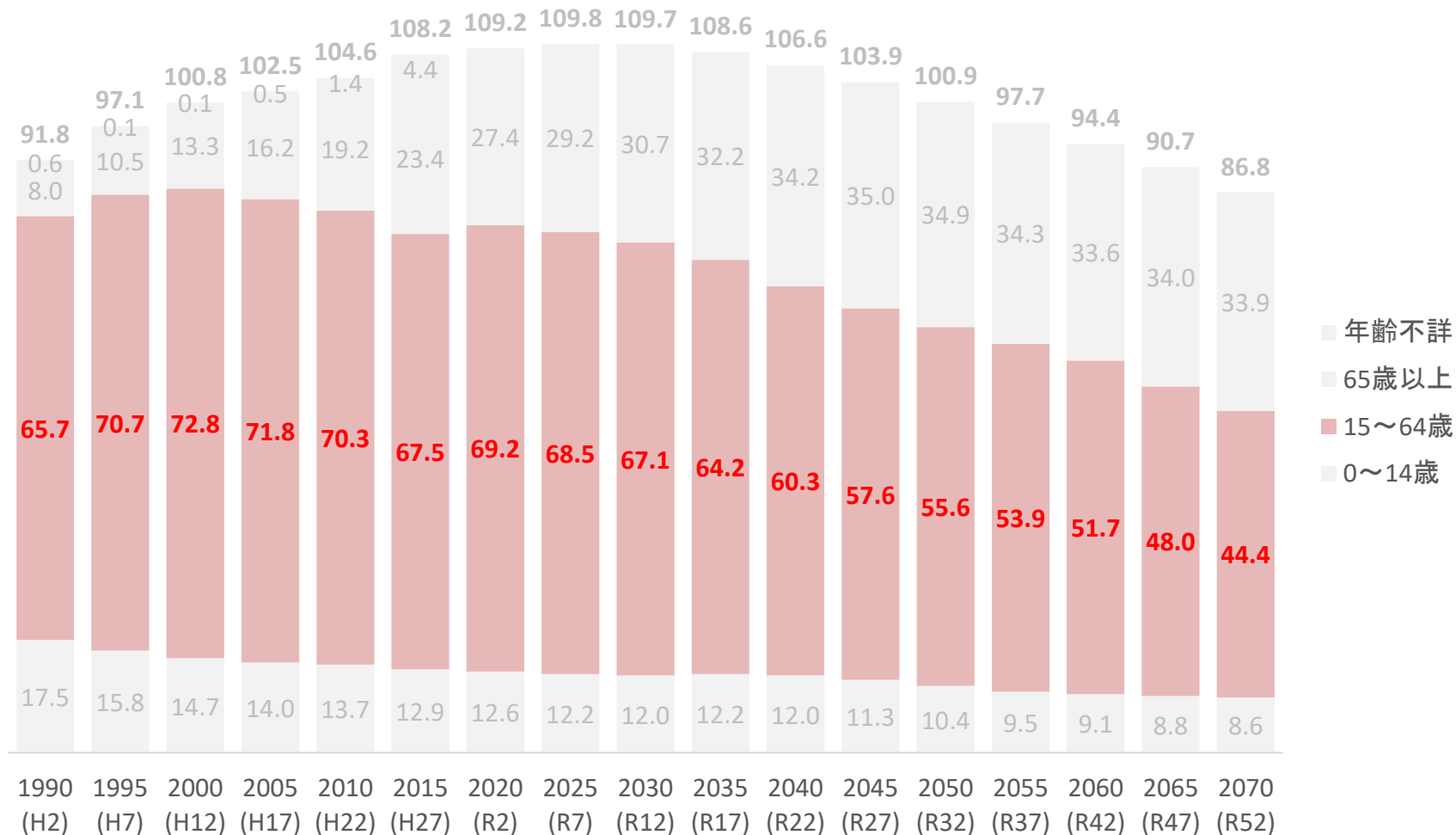
1990年(91.8万人)→2025年(109.8万人)→2050年(100.9万人)→2070年(86.8万人)



3 現状分析：人口動態（15-64歳）

・仙台区の15～64歳人口は2000年をピークに減少傾向にある。

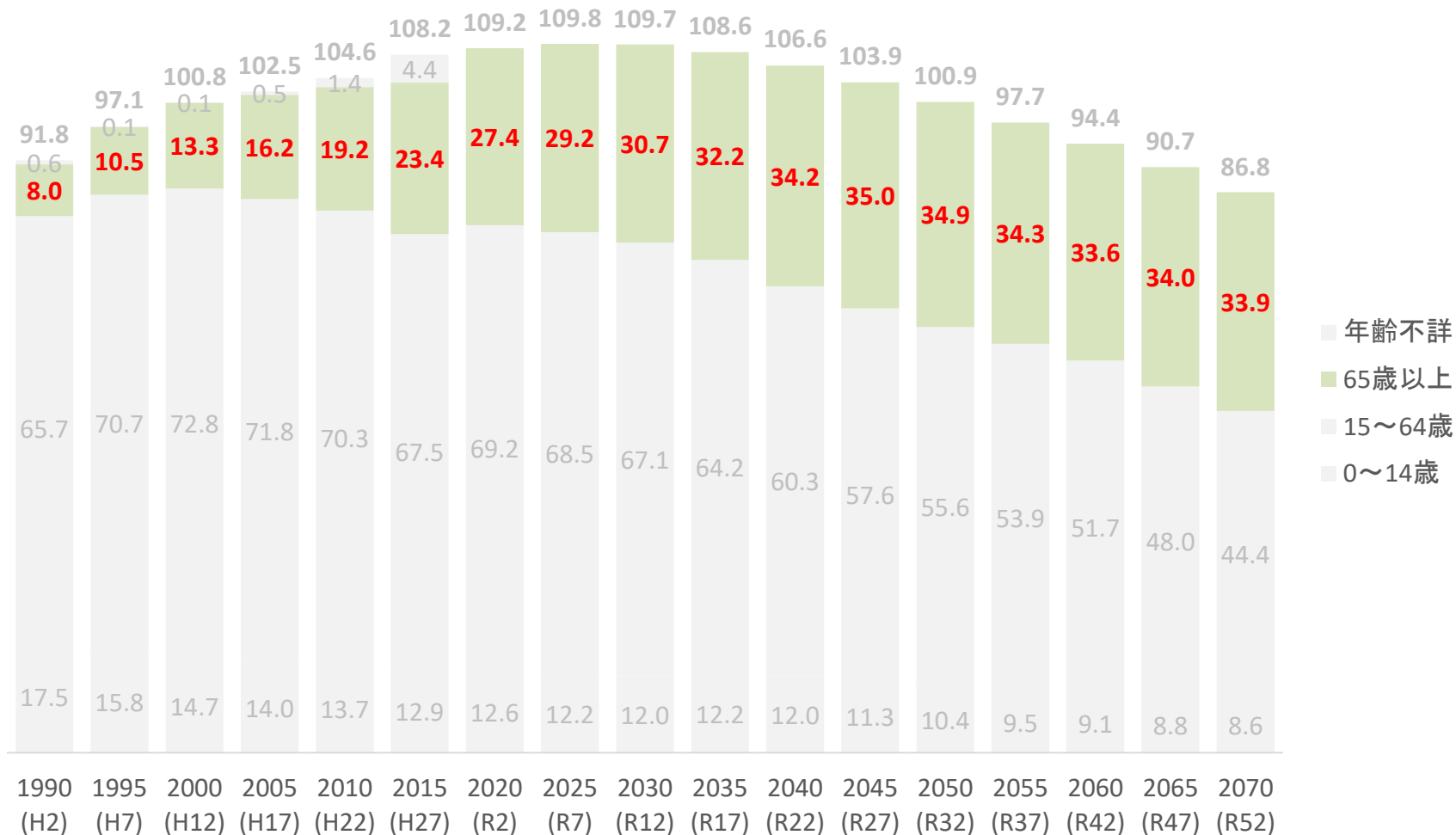
2000年（72.8万人）→2025年（68.5万人）→2050年（55.6万人）→2070年（44.4万人）



3 現状分析：人口動態（65歳以上）

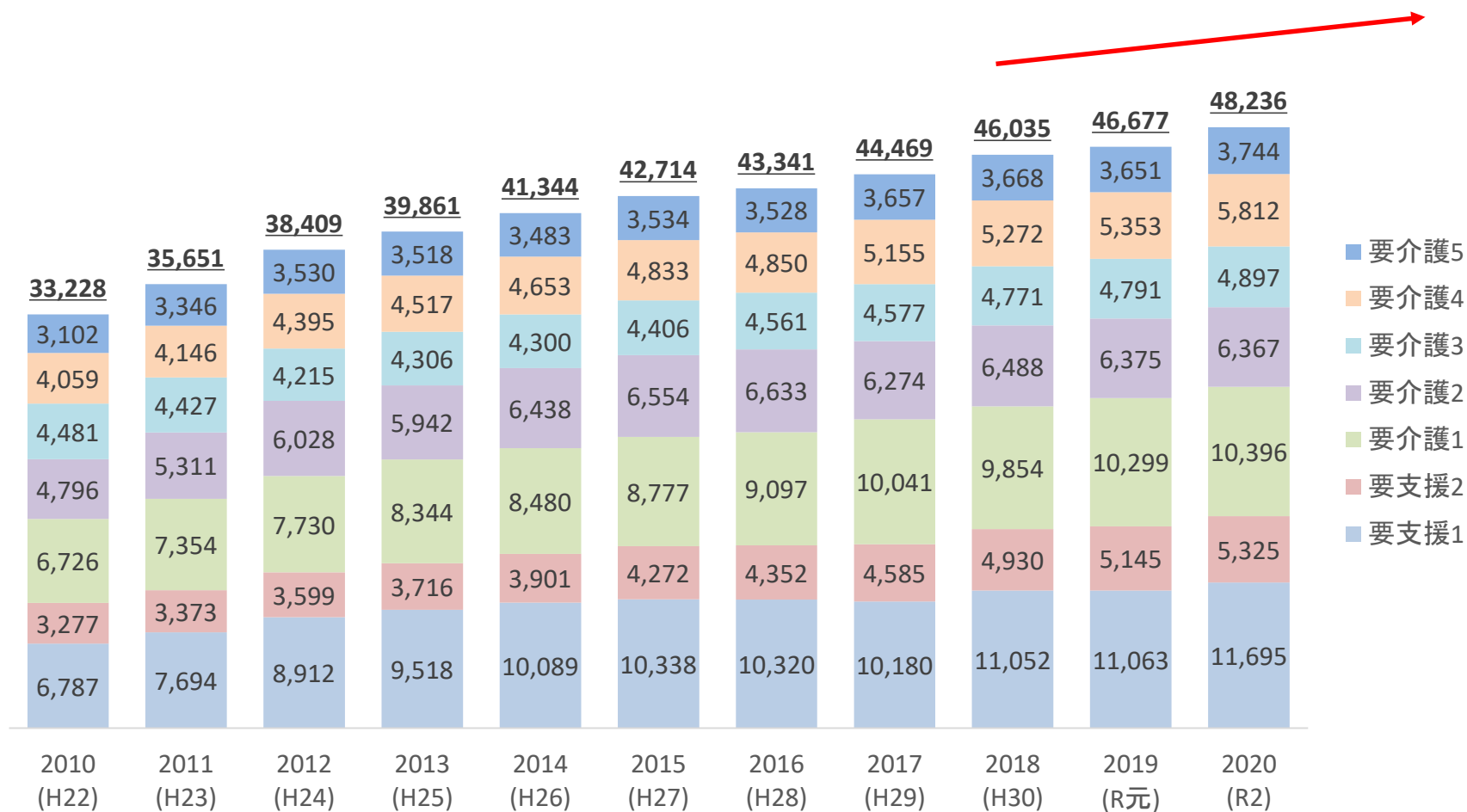
・仙台区の65歳以上人口は1990年から2045年まで増加を続ける。

1990年(8.0万人)→2025年(29.2万人)→2045年(35.0万人)→2070年(33.9万人)



3 現状分析：介護保険（要支援・要介護）

要支援者数、要介護者数は増加傾向にあり、特に要支援1と要介護1の増加が顕著。
 2045年頃まで高齢者人口は増加を続けるため、今後も増加を続けると想定される。
 総数 2010年(33,228人)→2015年(42,714人)→2020年(48,236人)



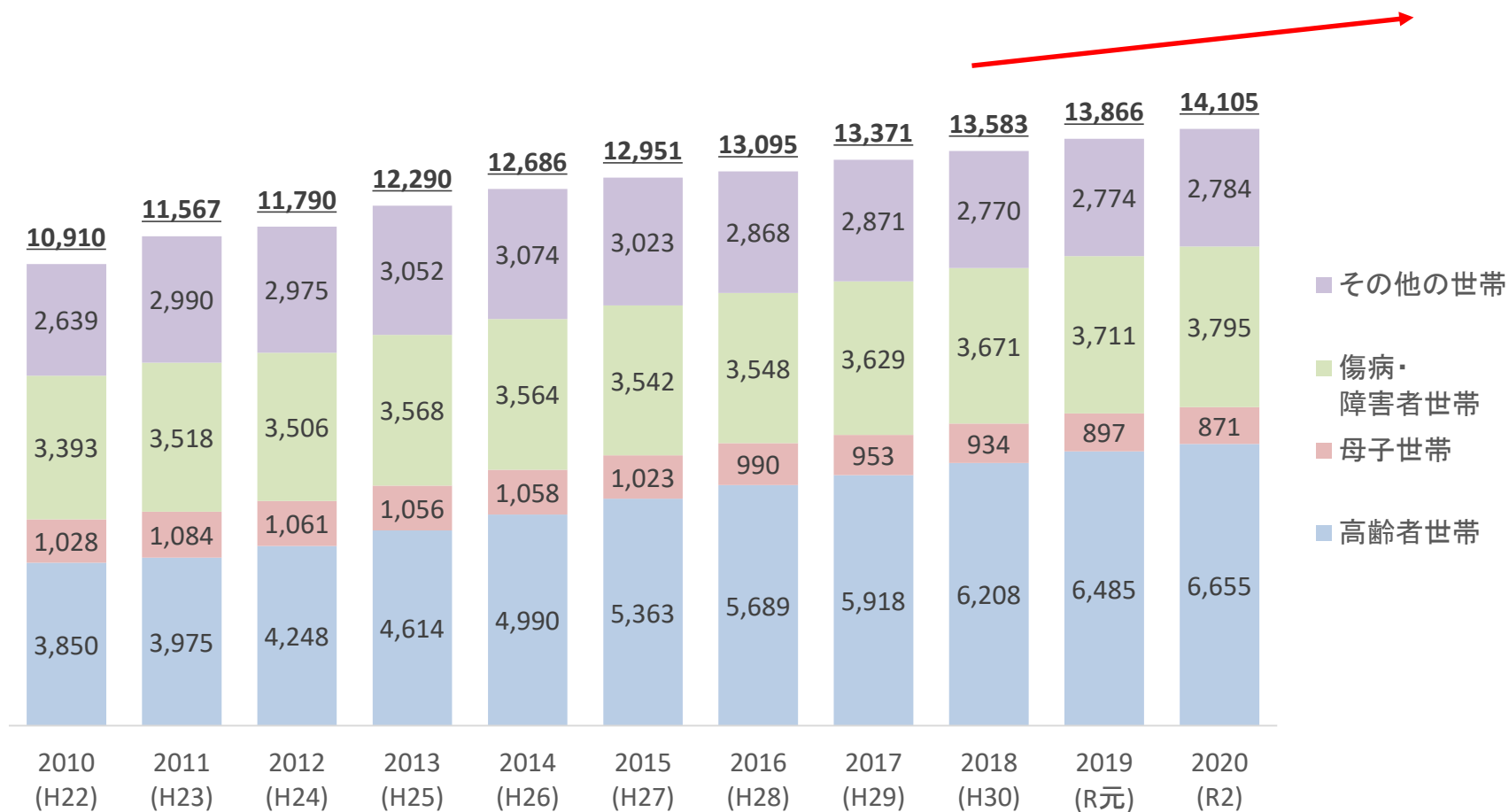
3 現状分析：生活保護世帯数

生活保護世帯数は増加傾向にあり、特に高齢者世帯の増加が顕著。

2045年頃まで高齢者人口は増加を続けるため、今後も増加を続けると想定される。

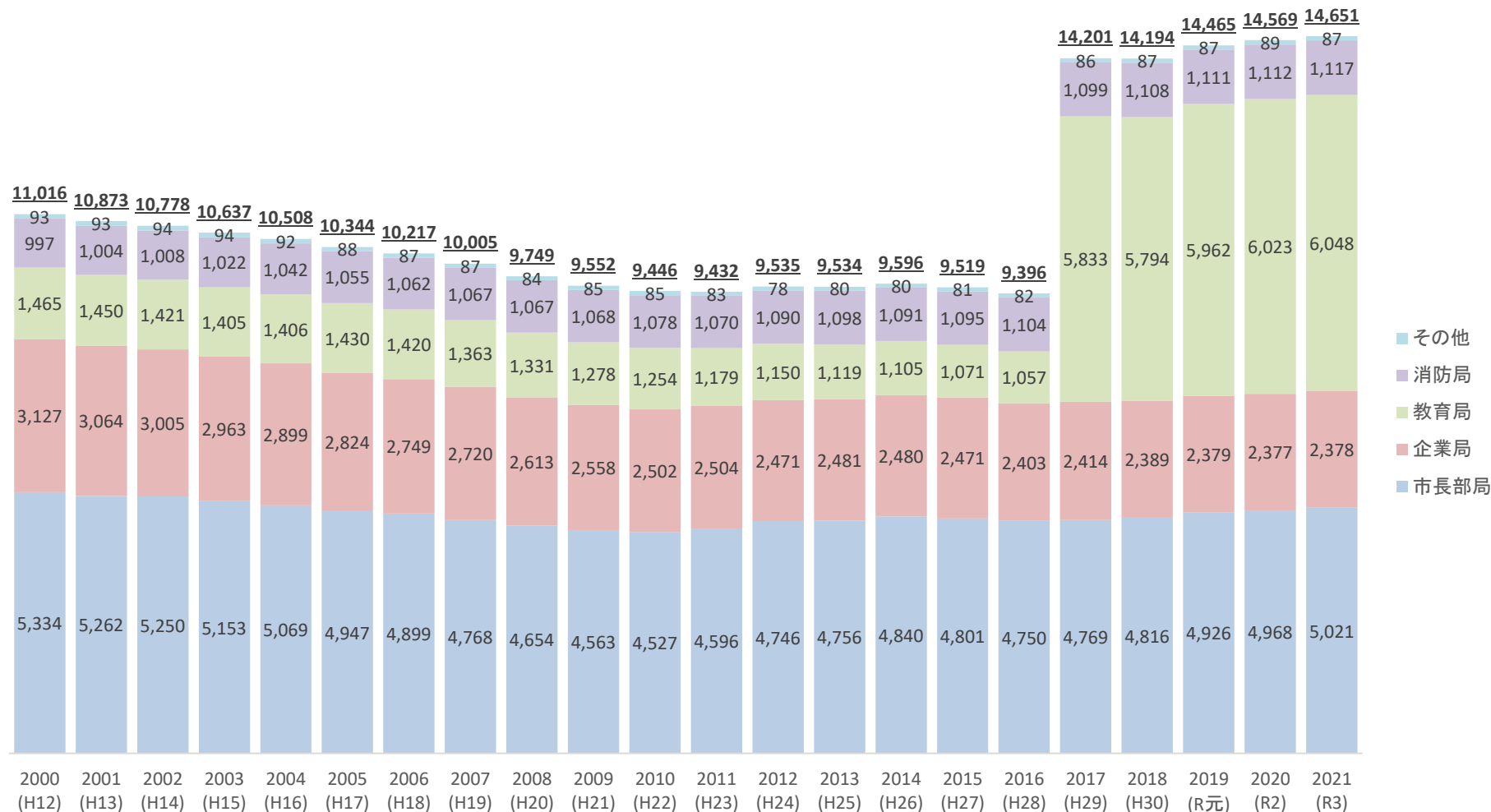
総数 2010年(10,910世帯)→2015年(12,951世帯)→2020年(14,105世帯)

高齢者世帯 2010年(3,850世帯)→2015年(5,363世帯)→2020年(6,655世帯)



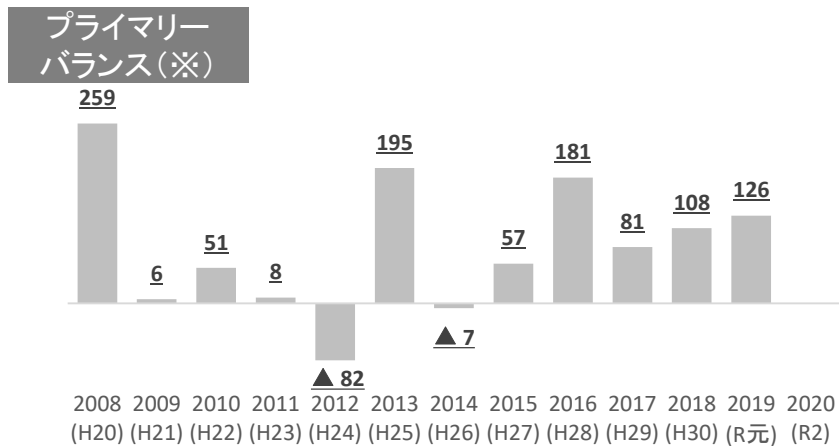
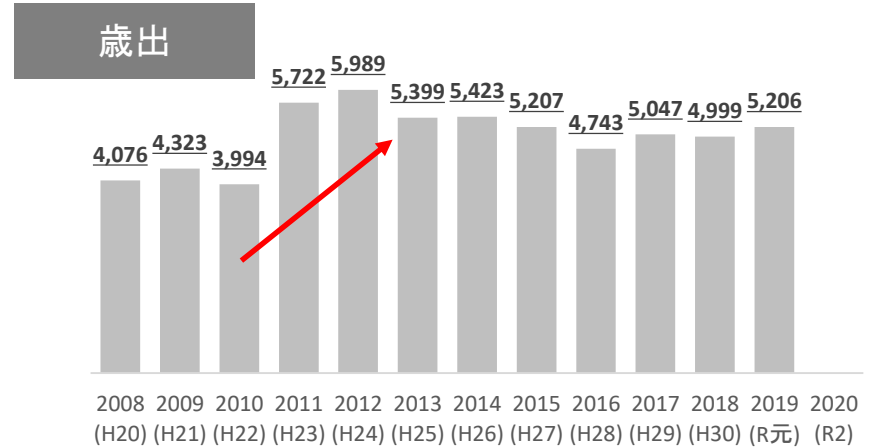
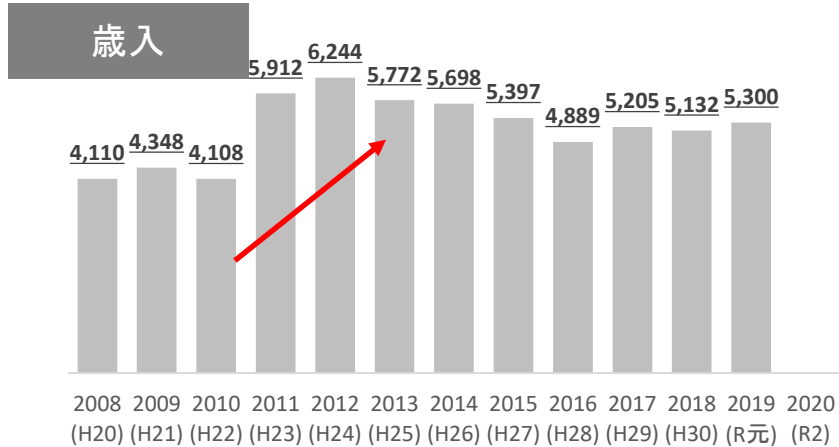
3 現状分析：仙台市職員数

仙台市の職員数は減少傾向にあったが、東日本大震災後からは概ね横ばいで推移。2017年（H29）には県費負担教職員の移管により教育局の職員数が大幅に増加しており、その後微増傾向。また、今後は定年が60歳から65歳に延長されることの影響が見込まれる。



3 現状分析：財政（概要①）

歳入・歳出ともに震災後に急増したが、その後減少し、近年は横ばい。近年、プライマリーバランスは均衡しているが、**今後、新型コロナ等の影響が懸念。**

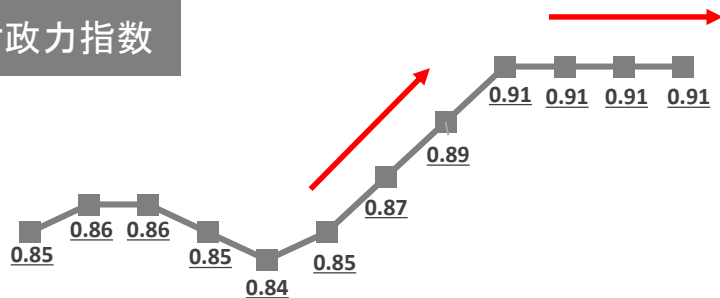


(※) 公債の利払い費と償還額を除いた歳出と、公債発行収入を除いた歳入のバランスをみる指標。
総務省方式改訂モデルでは、繰り越し事業の歳出が当年度に、その財源である歳入が前年度に計上されるため、前年度からの繰越や翌年度への繰越の規模によってはプライマリーバランスが大きく改善もしくは悪化する傾向を踏まえ、仙台市では繰り越し事業に係る歳入を繰越事業を執行する年度の歳入として算定している。

3 現状分析：財政（概要②）

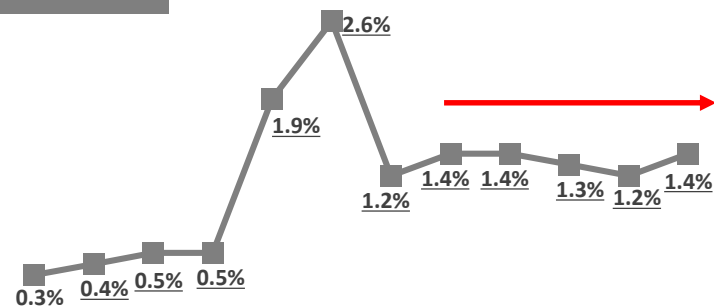
これまで、仙台市の財政指標は改善傾向にあったが、財政力指数・実質収支比率・公債費負担比率については近年は横ばいで推移している。

財政力指数



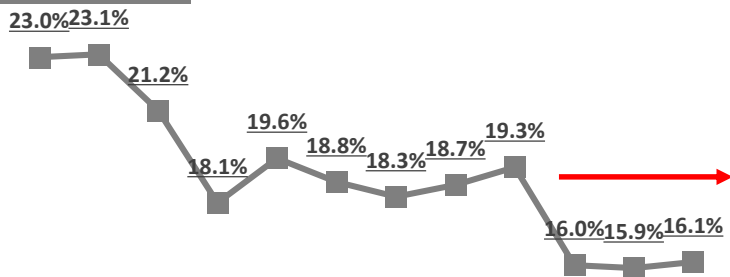
2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

実質収支比率



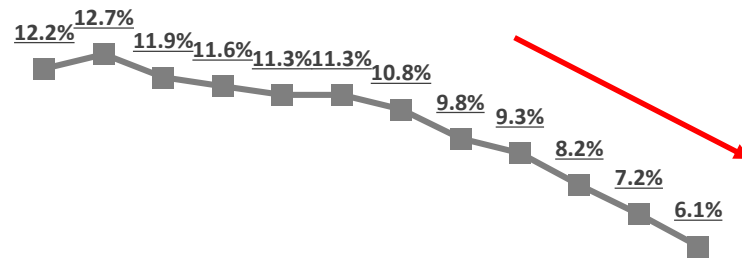
2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

公債費負担比率



2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

実質公債費比率

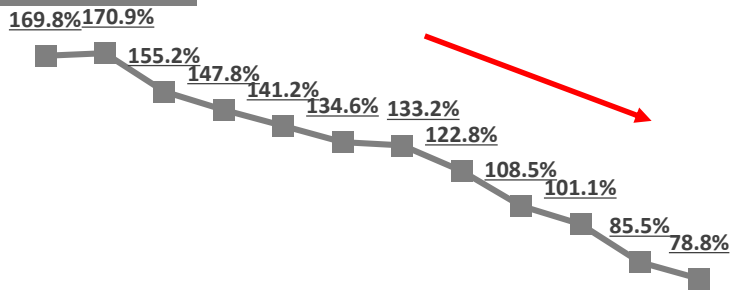


2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

3 現状分析：財政（概要③）

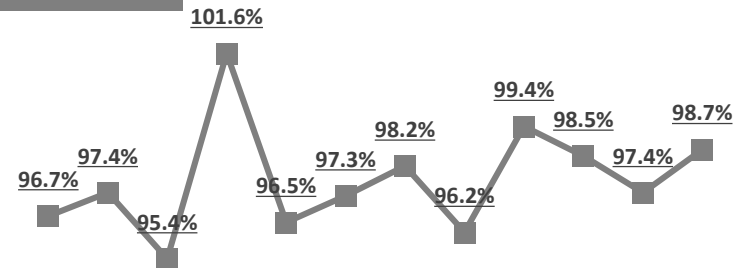
将来負担比率は改善傾向、財政調整基金は横ばい、地方債現在高は減少傾向。しかしながら、経常収支比率は100%弱で推移し、自由に使える財源に乏しい状況が続いている。

将来負担比率



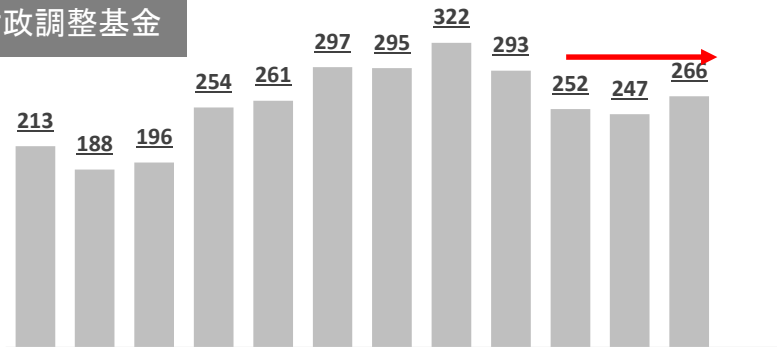
2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

経常収支比率



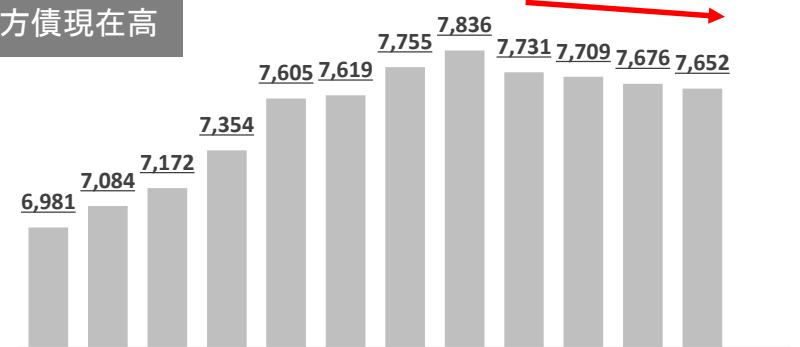
2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

財政調整基金



2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

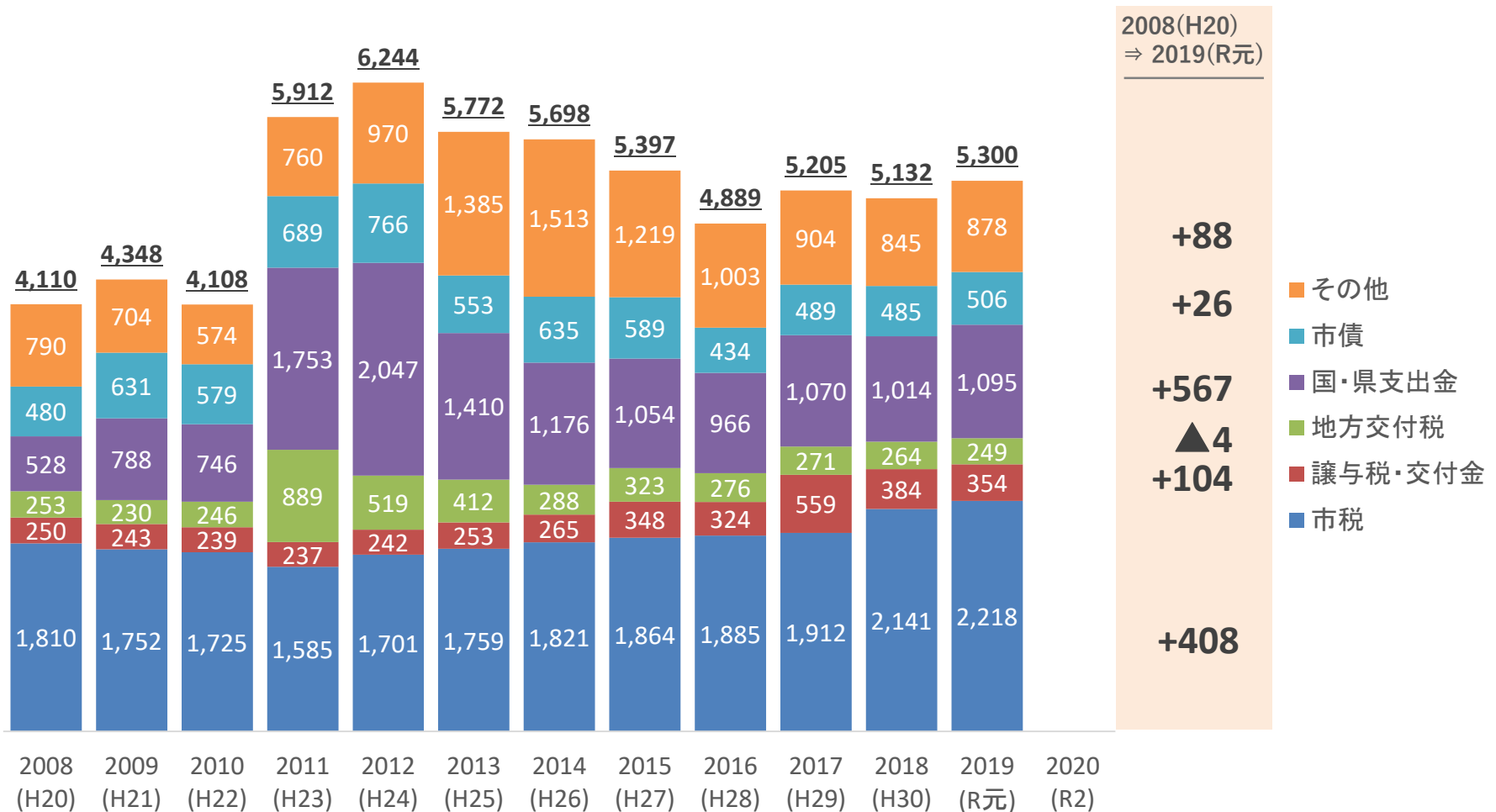
地方債現在高



2008 (H20) 2009 (H21) 2010 (H22) 2011 (H23) 2012 (H24) 2013 (H25) 2014 (H26) 2015 (H27) 2016 (H28) 2017 (H29) 2018 (H30) 2019 (R元) 2020 (R2)

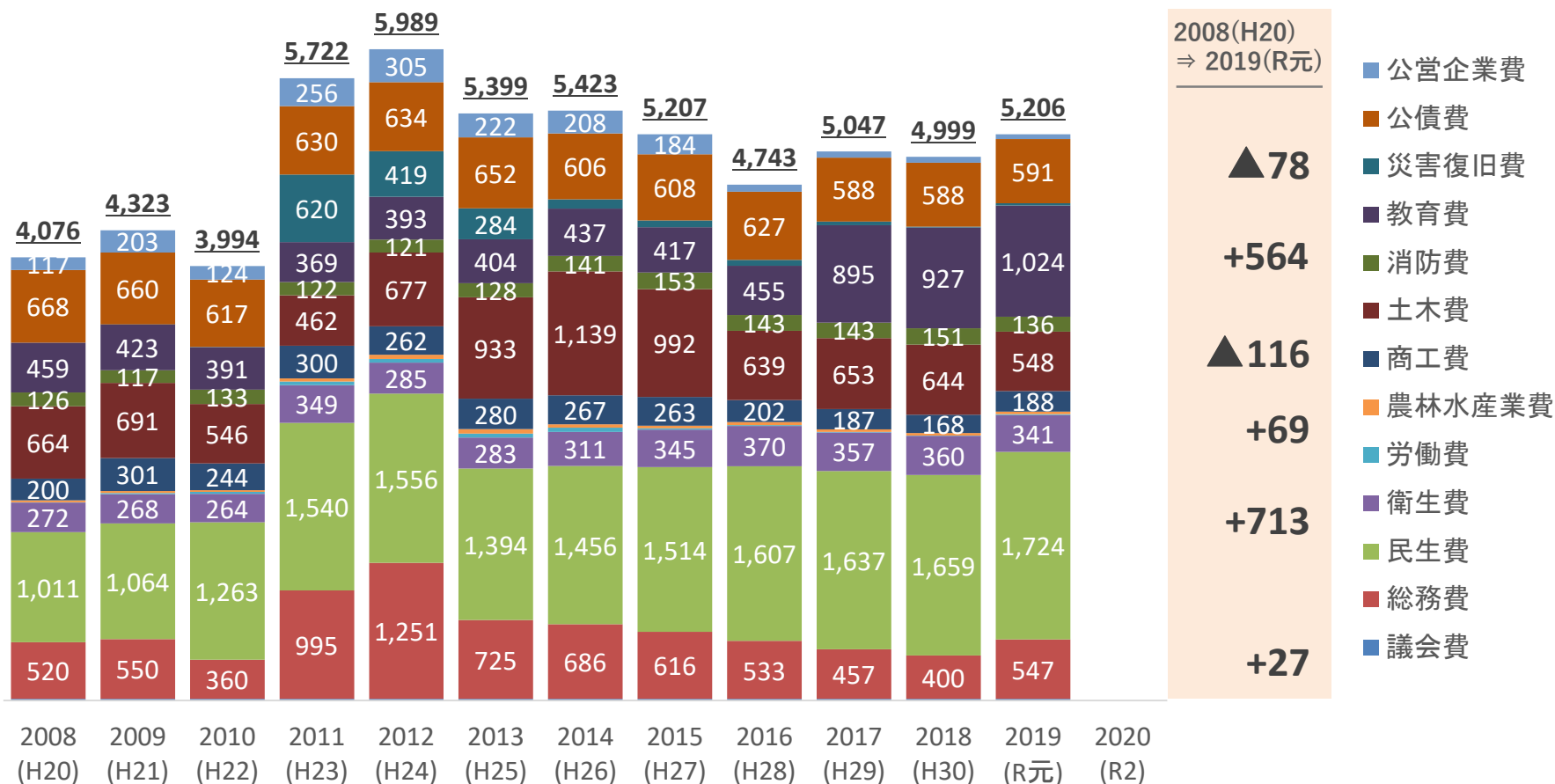
3 現状分析：財政（歳入）

2008年度（H20）と2019年度（R元）の差を比べると、国・県支出金が+567億円（主に震災対応・児童・障害）、市税が+408億円（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）となっている。



3 現状分析：財政（歳出）

2008年度(H20)と2019年度(R元)の差を比べると、**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+564億円(県費負担教職員の給与負担の移譲)**となっている一方で、**土木費は▲116億円(主に街路等の都市計画費)**、**公債費は▲78億円**。今後、**社会保障費の増加による歳出増加が懸念**。



3 現状分析：これまでの行財政改革の実績

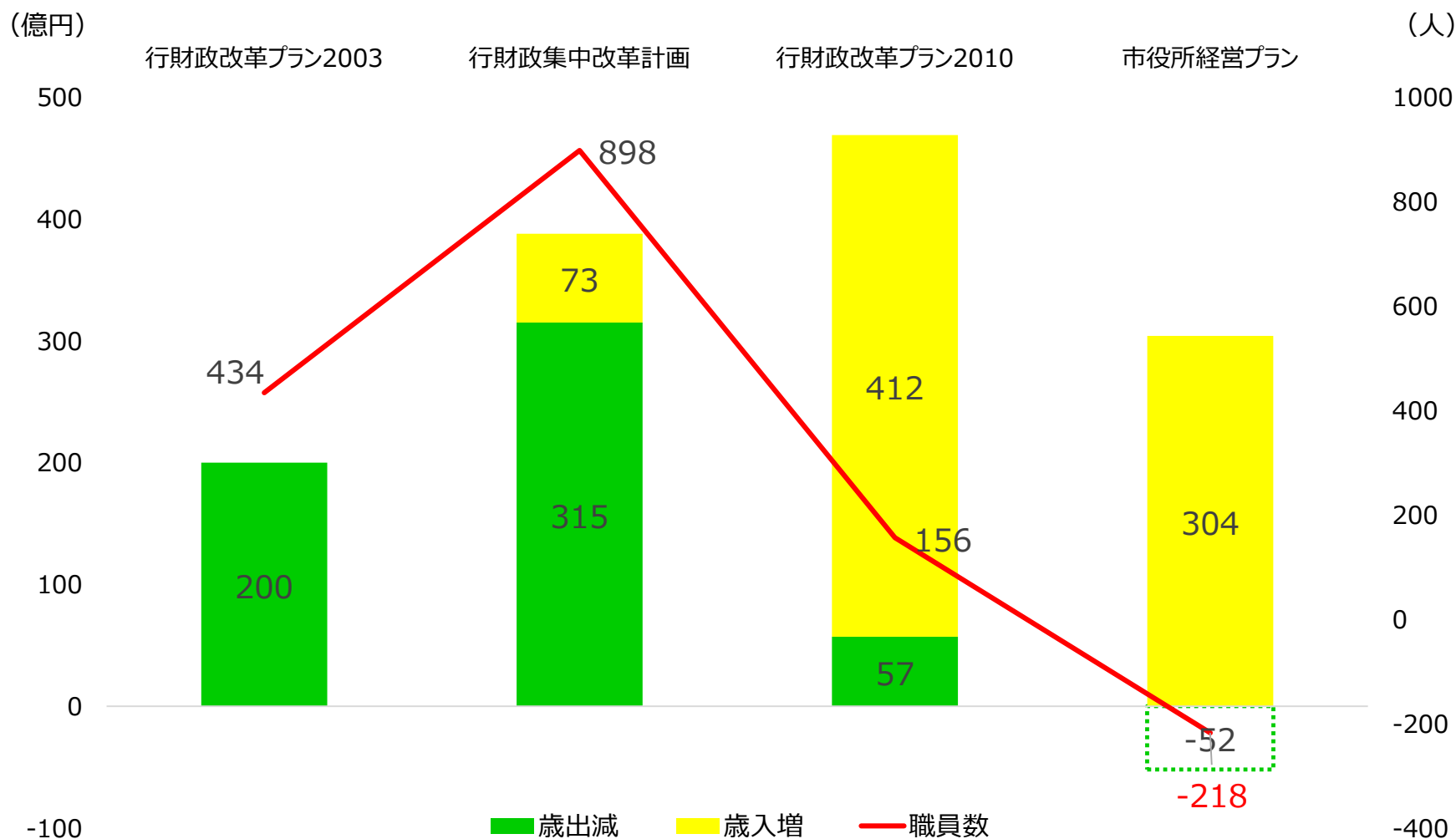
直近では、職員数は増加し、業務の外注化などによる歳出削減効果は逡減しており、**効果額の大部分が歳入増の取組み(主に市税・国保料の収納率上昇)による。**

	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 2010	仙台市役所経営プラン
計画期間	H11~14年度	H15~17年度	H18~22年度当初	H22~28年度当初	H28~R4年度当初
効果額(累積)	114億円(※H14単年度)	200億	388億円	469億円	252億円
内 訳	歳入増		73億円	412億円	304億円
	歳出減	114億円(※H14単年度)	200億	315億円	57億円
職員数削減 実績と主な要因 ※県移譲除く	▲436名	▲434名	▲898名	▲156名	▲218名
	・業務委託による職員配置 見直し(▲) ・組織の統合再編(▲)	・バス事業嘱託の活用(▲) ・業務簡素化による見直し(▲)	・バス事業嘱託の活用(▲) ・学校給食センター委託(▲) ・行政SC見直し(▲)	・バス事業嘱託の活用(▲) ・臨職、嘱託、再任用化(▲) ・学校事務員の配置見直し(▲)	・子育て支援体制強化(+) ・児童相談体制強化(+) ・生活保護世帯対応(+)
◆主な効果額の内訳					
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 約35億円 ●ごみ処理費用の負担のあり方検討 約14億円 	<ul style="list-style-type: none"> ●市税の収入確保 約197億円 ●国民健康保険料の収入確保 約94億円 	<ul style="list-style-type: none"> ●市税の収入確保 約129億円 ●国民健康保険料の収入確保 約97億円
歳出減	<ul style="list-style-type: none"> ●公共工事のコスト縮減 約68億円 ●交通事業職員の給与の見直し 約17億円 ●事務経費等の削減 約8億円 	<ul style="list-style-type: none"> ●公共工事のコスト縮減 約166億円 ●補助、助成制度の見直し 約9億円 ●家庭ごみ収集・運搬業務委託 約6億円 	<ul style="list-style-type: none"> ●支払い利息の軽減 約86億円 ●職員配置の見直し 約53億円 ●補助、助成制度の見直し 約36億円 	<ul style="list-style-type: none"> ●バス事業の効率的な運営 約23億円 ●補助、助成制度の見直し 約12億円 ●保育所の民営化 約8億円 	<ul style="list-style-type: none"> ●保育所の民営化 約20億円 ●情報システムの最適化の推進 約19億円 ●定員の適正管理 約▲102億円

※仙台市役所経営プランにおける実績については令和2年度末までの累計

3 現状分析：行財政改革の効果額の試算

市税・国保料の収納率の頭打ちなどにより、歳入増加による大きな効果を見込むことは困難。
これまで同様の取組みだけでは、財政を好転させることはできない現状にある。



※左軸：億円、右軸：職員数

3 現状分析：中期財政見通し

新型コロナウイルス感染症の影響もあり市税収入が減少するとともに、対策費用が増大したことで収支差が著しく拡大した。2021年度(R3)は財政調整的基金などを活用して収支差を賄うことができず、50億円が不足。2022年度(R4)以降は収支差が拡大していく見込みとなっている。

	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)
歳入	5,137	5,440	5,270	5,406	5,429
歳出	5,373	5,731	5,596	5,749	5,793
収支差	▲ 236	▲ 291	▲ 326	▲ 343	▲ 364
基金等活用額	236	241			
不足額	0	▲ 50			

収支差は拡大の見込み

基金等活用額の大幅な増額は見込めない見通し

不足額50億円を賄うため、将来の市債償還に備えた市債管理基金からの借入（30億円、13年ぶり）や株式売却（20億円、7年ぶり）といった緊急避難的な対策を講じた。

3 現状分析：中期財政見通し 詳細

歳入

	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)
市税	2,179	2,060	2,164	2,214	2,220
譲与税・交付金	416	449	392	392	383
地方交付税	193	183	181	159	156
国・県支出金	1,186	1,238	1,255	1,293	1,295
市債	519	684	560	619	636
その他	880	1,117	718	729	739
合計	5,373	5,731	5,270	5,406	5,429

市税収入は、地域経済の回復が不透明であるものの、内閣府の経済見通しや固定資産税等の軽減措置の終了なども考慮すると、緩やかな回復傾向も認められる見通し。

歳出

	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)
人件費	1,212	1,217	1,228	1,232	1,238
扶助費	1,207	1,236	1,259	1,285	1,313
公債費	590	629	603	601	613
普通建設事業費	576	596	589	713	723
災害復旧費	14	11	6	6	6
補助費等	336	416	334	336	324
投資及び出資金	31	27	33	36	37
繰出金	324	343	352	357	361
その他	1,083	1,256	1,192	1,183	1,178
合計	5,373	5,731	5,596	5,749	5,793

人件費は退職者の増減に伴う変動もあり、横ばいからやや増加傾向。

扶助費（低所得者・障害者・高齢者・児童等に対する各種支援費用）は、障害者福祉施策にかかる対象者の増加に加え、厳しい社会情勢を反映して生活保護費等が増加していく見通し。

普通建設事業費は、公共施設の長寿命化対策や更新を計画的に進めていくことにより増加していく見通し。

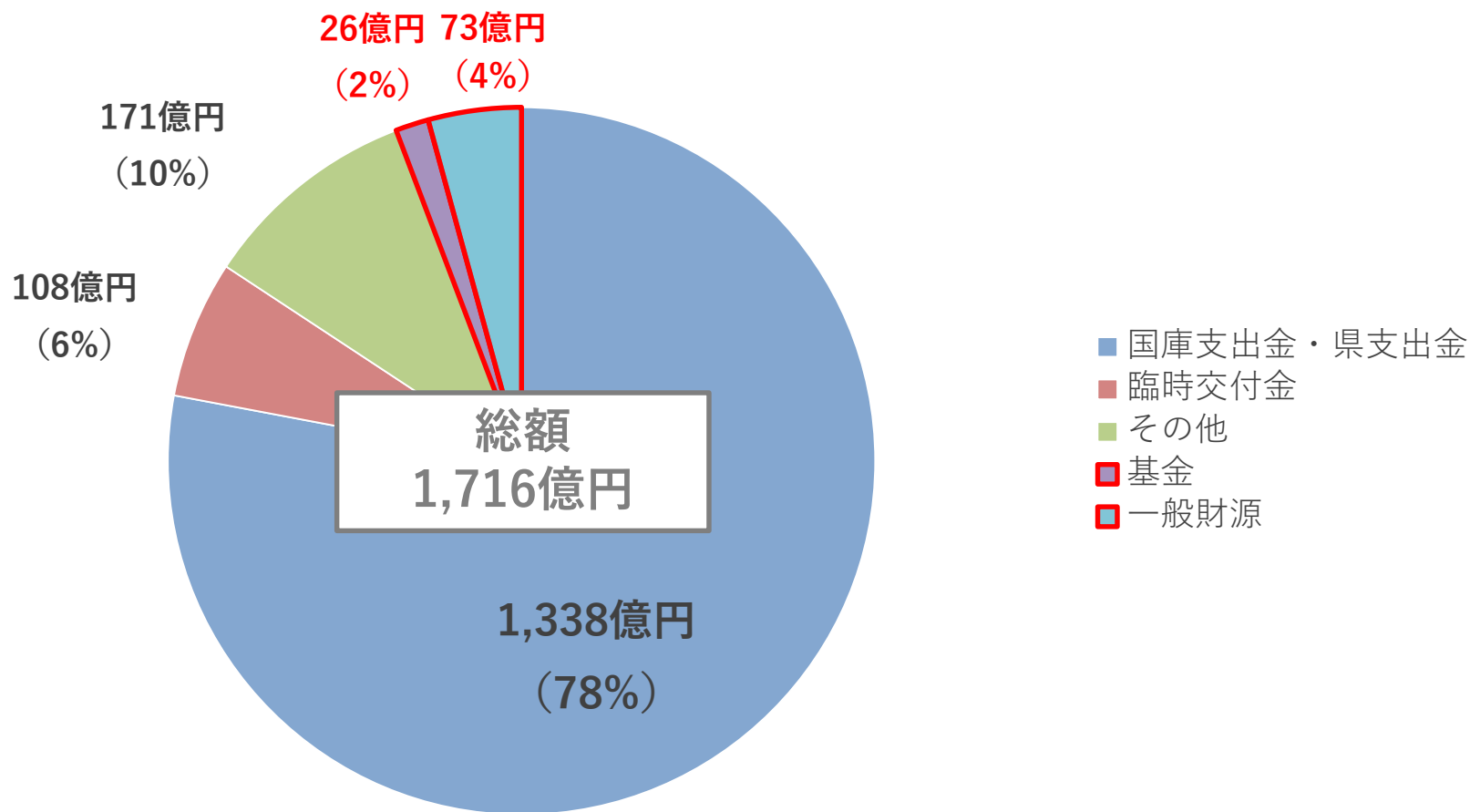
3 現状分析：新型コロナウイルス対策事業費

2020年度(R2)3月専決補正から2021年度(R3)当初予算までの新型コロナウイルス感染症対策事業費の累計額は約1,716億円。予算額が大きい順に、特別定額給付金に1,076億円、金融支援に194億円、協力金等に154億円であり、この上位3つで8割を占める。

	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	101	
	(1) 公衆衛生体制の確保	75	ワクチン接種58
	(2) 医療提供体制の確保	26	移送費8
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	1,206	
	(1) 市民生活	1,101	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	97	GIGAスクール構想関連41
	(4) 行政	4	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	409	
	(1) 地域経済への影響を最小限に抑える取り組み	389	金融支援194・協力金等154
	(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	7	仙台国際センター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	1,716	

3 現状分析：新型コロナウイルス対策財源

新型コロナウイルス感染症対策事業費の財源のうち、**仙台市負担額は約99億円(基金26億円、一般財源73億円)**となっている。



3 現状分析：新型コロナウイルスへの対応

新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、事務事業の中止・延期・縮小などにより、**2020年度(R2)・2021年度(R3)の予算・人員・組織構造を柔軟に組み替えて対応。**

すべての事業の 優先順位の再点検

- ・ 新型コロナ対策の財源を確保するため、全ての事業・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。

応援職員の増員

- ・ ドライブスルー検査、宿泊療養施設業務、入院調整業務等に応援職員を配置。
- ・ 感染拡大の度合いに応じて最大450人を配置準備し、庁内の人員配置を最適化。そのうち、150人を2か月連続従事。

実行力のある 組織改正

- ・ 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。

3 現状分析：まとめ

市民

- ・ **総人口**
- ・ 15-64歳人口
- ・ 65歳以上人口
- ・ 要支援者数、要介護者数
- ・ 生活保護世帯数

2025年(R7)頃をピークに減少局面へ。

2000年(H12)をピークに減少。

1990年(H2)から2045年(R27)まで増加。

増加傾向。特に要支援1、要介護1の増加が顕著。

増加傾向。特に高齢者世帯の増加が顕著。

職員数 ・ 財政

- ・ 職員数
- ・ 歳入・歳出
- ・ 財政指標

職員数は横ばい・微増。今後、定年延長の影響を注視。

歳入は震災後増加、歳出は児童福祉等、義務的経費が増加。

今後、新型コロナの影響による収支悪化が懸念。

改善傾向にあったが、近年は横ばいで推移。

自由に使える財源に乏しい状況が続く。

- ・ **財政見通し**

2021年度(R3)は不足額が発生、緊急避難的な対策を実施。

2022年度(R4)以降は収支差が拡大。

コロナ 対策

- ・ **事業費・財源**
- ・ 経営資源

累計1,716億円、うち**仙台市負担額は約99億円**

予算・人員・組織構造の柔軟な組み換えで対応。

行革

- ・ **行財政改革**

直近は職員数が増加し、外注化等の歳出削減効果は逡減。

市税・国保料の収納率上昇により効果額を捻出。

但し、収納率は頭打ちの状態。

4 仙台市役所経営プランの方向性

仙台市全体

総人口の
減少

- ・ 住む場所として選ばれ続ける
まちの魅力づくり

労働人口の
減少

- ・ 働く場所として選ばれ続ける
まちの魅力づくり

社会的弱者の
増加

- ・ あらゆる人が安心して
暮らすことができる地域づくり

厳しい
財政見通し

- ・ 多様な主体の協働を通じた
持続可能なまちづくり

新型コロナ
ウイルスの
蔓延

- ・ 自然災害や感染症などの
危機に強いまちづくり

仙台市役所【本プランの範囲】

- ・ 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**による社会課題の解決
- ・ 働く場所として選ばれる
効率的で市民と向き合える組織づくり
- ・ 特に**若い世代を惹きつける魅力づくり**
- ・ **デジタル化による市民サービスの向上**
- ・ 様々な制度による事業の膨張に備えた
効率的な業務運営の徹底
- ・ 特例的な収支差対策を解消した
秩序ある財政規律の再生
- ・ **受益者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**
- ・ **想定外の危機を柔軟に乗り越える
しなやかな組織**

5 仙台市役所の経営理念・目指す姿

市役所の 経営理念

社会の変化を力に変えて、進化する市役所をつくる

変化の激しい時代において、眼前に迫る変化を力に転換して自己変革を続けることが不可欠。よりよいまちをつくる意志を持ち、市民一人ひとりに最大限の価値を提供するとともに、できない理由ではなくできる方法を模索する、自律的な組織をつくる。

① 未来世代に責任ある財政運営

あらゆる歳入確保の手段を模索することで自主財源を増やすとともに、データに基づく事業の取捨選択や業務プロセスの削減を通じて歳出を削減し、サービスの持続性と財政の均衡が両立している。

② 想定外の危機をしなやかに乗り越える組織

平時にこそ財政的な余力を保ち、組織基盤を整えることで、想定外の危機に陥っても資源を柔軟に組み替え、眼前の困難を乗り越える力強さを持っている。

③ デジタル化による効率的な市民サービスの提供

市役所の手続きや業務プロセスにデジタル化が浸透し、市民の利便性が向上するとともに、より少ない人数でも効率的に業務を遂行できるようになり、市民と向き合う時間を十分に捻出できる組織が構築されている。

④ 市役所が持つ資産を活かした新たな協働の創出

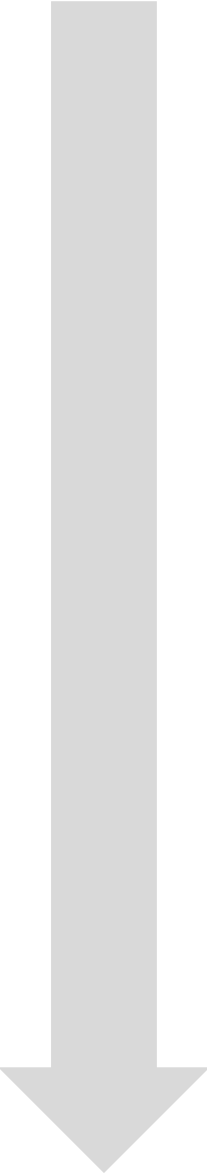
市役所が持つ公共財産・公共空間の活用やデータの可視化を通じて、企業・NPO・市民が行動する余白があり、社会課題の解決や賑わいの再生につながっている。

⑤ 働く場として選ばれる組織

障害・子育て・介護など様々な事情があっても、すべての職員が働きやすく、やりがいを持って働ける仕組みと風土があり、特に若い世代にとって吸引力のある組織となっている。

市役所の 目指す姿

6 今後のスケジュール



第1回経営戦略会議
令和3年8月27日

次期プランの方向性について

第2回経営戦略会議
令和3年10月中旬

次期プラン骨子案

第3回経営戦略会議
令和3年11月上旬

次期プラン素案

パブリックコメント
令和3年11-12月

市民意見聴取

第4回経営戦略会議
令和4年1月上旬-中旬

次期プラン素案（パブリックコメント反映後）

令和4年3月

策定