

令和5年度 山形市行財政運営推進懇話会

日 時 令和5年6月28日(水)

10:00~11:30

場 所 庁議室

次 第

1 開 会

2 市長あいさつ

3 協議事項

(1) 山形市第6次行財政改革プランの取組状況について

資料1、2

(2) 山形市第4次職員定員適正化計画の改定について

資料3、4

4 閉 会

【今後のスケジュール】

7月14日 行財政改革推進本部

9月市議会定例会 総務常任委員会に報告

令和5年度 山形市行財政運営推進懇話会 構成員

所属職名	氏名
弁護士（座長）	山上 朗 （やまかみ あきら）
山形大学 人文社会科学部准教授	和泉田 保一 （いずみだ やすいち）
山形商工会議所 常議員	井上 弓子 （いのうえ ゆみこ）
公認会計士	押野 正徳 （おしの まさのり）
東北財務局山形財務事務所所長	皆川 修磨 （みながわ しゅうま）

山形市

所属職名	氏名
山形市長	佐藤 孝弘

事務局

所属職名	氏名
総務部長	伊藤 浩之
行政経営課 次長（兼）課長	永澤 哲
行政経営課 課長補佐	伊藤 寛
行政経営課 行政組織係 係長	柿崎 賢治
行政経営課 行政組織係 主査	六沢 和也
行政経営課 行政経営係 係長	山口 武志
行政経営課 行政経営係 主任	小野 綾奈
行政経営課 行政経営係 主任	櫻井 隆弘

山形市第 6 次行財政改革プラン

取組状況

(令和 4 年 4 月～令和 5 年 3 月)

目 次

1	山形市第6次行財政改革プランについて	1
2	取組状況（全体概要）	1
(1)	評価基準	1
(2)	取組の全体的な進捗状況	1
(3)	取組状況一覧	2
3	取組状況（個別）	3
方針Ⅰ	市民満足度の高い効率的な行政サービスの推進	3
Ⅰ－1	行政のデジタル化によるサービス向上・業務効率化	3
Ⅰ－2	市民ニーズに対応した行政サービス	7
Ⅰ－3	民間活力の活用による事業の推進	10
方針Ⅱ	機能的な組織体制の整備と将来を見据えた人材の確保・育成	12
Ⅱ－1	組織体制の強化	12
Ⅱ－2	人材確保・育成	13
Ⅱ－3	危機管理の強化	18
方針Ⅲ	持続的発展が可能な財政運営	20
Ⅲ－1	財政、資産の適正な管理	20
Ⅲ－2	歳入の確保	22
Ⅲ－3	公営企業、第三セクター等の健全経営	26

1 山形市第6次行財政改革プランについて

本市では令和2年度から令和6年度を計画期間とする「山形市発展計画 2025」を策定し、その中で行財政改革は「発展計画を推進するための共通基盤」に位置付けられています。

持続的発展が可能な行政経営と、「山形市発展計画 2025」の効果的・効率的な推進に向けて、組織・人材、財源などの限られた経営資源を有効活用するための計画として、令和2年度から令和6年度までを計画期間とする第6次行財政改革プランを策定しました。

このプランでは、目標の実現に向けて、

方針Ⅰ 市民満足度の高い効率的な行政サービスの推進

方針Ⅱ 機能的な組織体制の整備と将来を見据えた人材の確保・育成

方針Ⅲ 持続的発展が可能な財政運営

以上、三つを改革の方針として定め、これに基づく29の取組項目を設定し、さらにその中で9の取組を重点取組項目として設定しています。

各取組については、各所管課が取組実績についての自己評価及び今後の取組方針を定め、行財政運営推進懇話会（外部有識者を含めた組織）の意見を踏まえた上で、行財政改革推進本部（市長を本部長とする部長以上の会議）を中心に進捗状況の確認及び進行管理を行います。

2 取組状況（全体概要）

(1) 評価基準

各取組について、次の基準で評価します。

S：目標・想定以上の成果・実施効果が得られた。又は目標・想定以上の内容で検討・準備作業が行われた取組

A：概ね目標・想定どおりの成果・実施効果が得られた。又は概ね目標・想定どおりの内容で検討・準備作業が行われた取組

B：目標・想定どおりの成果・実施効果が得られなかった。又は目標・想定どおりに検討・準備作業が進まず、実施できなかった取組

－：評価対象外（取りやめた、若しくは方向性を大きく変えた等）の取組

(2) 取組の全体的な進捗状況

全29の取組項目のうち、評価A（目標どおり達成）以上の項目は25項目あり、達成率は86.2%となりました。また、重点項目については、全9項目すべてが評価A以上であり、達成率は100%となりました。全体的な進捗状況については、概ね良好です。

※「山形市発展計画 2025」における目標：R6における重点取組項目の達成率100%

【全体】達成率（評価A以上）86.2%

	S	A	B	—	計
項目数	1	24	3	1	29

【うち、重点取組項目】達成率（評価A以上）100.0%

	S	A	B	—	計
項目数	1	8	0	0	9

(3) 取組状況一覧

No.	取組項目名	評価	掲載ページ
1	行政のデジタル化の推進	A	3
2	デジタル技術活用による業務効率化	A	4
3	次期基幹システムの構築	A	6
4	意見交換等の機会の拡充	B	7
5	SNSを活用した情報発信	A	8
6	公共データの公開	A	9
7	PPP/PFIの推進	A	10
8	指定管理者制度の推進	A	10
9	アウトソーシングの推進	A	11
10	組織規模の適正化と組織機能の強化	A	12
11	職員定員適正化の推進	A	13
12	専門職等の人材確保	A	13
13	多様な任用形態による人材の活用	A	14
14	職員のチャレンジ意識の醸成・人材育成	A	15
15	政策提案チャレンジ	A	16
16	ワーク・ライフ・バランスの推進	B	16
17	感染症拡大及び災害時に迅速に対応できる組織体制の整備	—	18
18	情報セキュリティ対策の充実	A	19
19	健全財政の堅持	A	20
20	公共施設等の適正な維持管理	A	21
21	新地方公会計制度への対応	A	21
22	債権の適正な管理	A	22
23	ふるさと納税の推進	S	23
24	広告事業の推進	A	24
25	市有施設の跡地等の利活用促進	A	24
25-2	未利用地の貸付・売却	A	25
26	地方公営企業の健全経営（上下水道部）	A	26
27	地方公営企業の健全経営（市立病院済生館）	A	26
28	外郭団体の健全経営	B	27

※ 網掛けは重点取組項目

3 取組状況（個別）

方針Ⅰ 市民満足度の高い効率的な行政サービスの推進

アフターコロナに対応した効率的な行政サービスの体制を構築していくために、行政手続のデジタル化を見据えた見直し、市民ニーズの把握や民間活力の活用を図ります。

特に、行政のデジタル化への対応は市民サービスの向上、業務の効率化、新型コロナウイルス感染症への対応の点から社会的なニーズが高まっています。

《重点取組項目》

- 【No. 1】 行政のデジタル化の推進
- 【No. 2】 デジタル技術活用による業務効率化
- 【No. 3】 次期基幹システムの構築

Ⅰ－1 行政のデジタル化によるサービス向上・業務効率化

【No. 1】

取組項目名	行政のデジタル化の推進	
所管課	行政経営課、情報企画課	
取組の概要	<p>内部事務について全般的な見直しを行う中で、特に行政手続について申請書等への押印や添付書類の省略・電子化等による手続の簡素化を推進します。</p> <p>また、キャッシュレス決済を含む各種行政手続のオンライン化等、行政サービスについてデジタル化を推進し、サービス向上を図ります。</p>	
取組の指標	・法令等の改正により対応可能な申請書等の押印手続廃止率 100%	
具体的取組	行政手続（書面規制、押印、対面規制）の見直し（R2～R6）	
	キャッシュレス決済の拡大（R2～R6）	
	行政手続のオンライン化の検討（R2～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組 内容	<p>【期間中の実績】</p> <p>行政手続の見直しについては、令和3年2月に策定した「申請・届出等の各種手続に係る押印見直し方針」において対象外とした手続のうち、会計に関する手続の令和5年度内の押印廃止に向け、庁内の関係各課による協議を重ねたほか、全庁的な実態調査を行うなど見直しを進めました。</p> <p>キャッシュレス決済については、令和2年12月に策定した「山形市キャッシュレス決済導入に係る指針」に基づき、令和3年度の市税納付、住民票発行手数料等に続いて、令和4年10月に税務証明窓口における証明書交付手数料について導入しました。</p> <p>行政手続のオンライン化については、電子申請システム（やまがたe申請）において、7つの手続きを追加しました。</p> <p>〔電子申請システム（やまがたe申請）に導入した主な手続き〕</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ・山形市新型コロナワクチン<12歳以上>空き待ちバンク登録申込 ・水道使用開始、中止等の手続き ・り災証明書・被災証明書の交付申請 など
	評価	A
	評価理由	見積書や請求書など会計に関する手続等に関する押印見直しの検討を進めた結果、令和5年度に押印を廃止する予定で庁内の調整を行ったため。キャッシュレス決済及び行政手続のオンライン化については、順調に導入が進められたため。
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>押印の見直しについて、令和3年2月に策定した方針において対象外とした会計に関する手続等の押印廃止を令和5年度内に実施します。</p> <p>キャッシュレス決済について、市民の利用頻度が高い本庁舎1階及び2階の各窓口における導入の効果等を踏まえ、他の窓口における導入の可能性についても検討してまいります。</p> <p>オンライン手続の拡大については、マイナンバーカードの活用も含め、更なるオンライン化の拡大を検討してまいります。</p>

【No. 2】

取組項目名	デジタル技術活用による業務効率化
所管課	行政経営課、情報企画課
取組の概要	<p>Society5.0の実現に向け、IoTやAI等の近年導入が進んでいるデジタル技術の活用を検討し、効果が認められたものから順次導入します。</p> <p>また、RPAの活用とともに、既に導入しているデジタル技術や機器等についても最適化を図るための再検討を進め、業務の効率化を図ります。</p>
取組の指標	・RPA ツール運用作業数 R2～R6 累計 20
具体的取組	RPAの運用による作業効率化 (R2～R6)
	AI等の導入に向けた検討・導入 (R2～R6)
	既存のデジタル技術・機器等について最適化検討 (R3～R6)
	テレワークの導入検討 (R2～R6)
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	<p>【期間中の実績】</p> <p>RPA ツールについては令和2年6月に運用開始(電子納税消込業務のみ令和元年10月から個別に対応)しており、令和3年度に5件、令和4年度に新たに5件の作業に適用しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・RPA ツール運用作業数 21件 (令和5年3月末現在) <p>運用した主な作業 新型コロナウイルスワクチン接種集計業務、ふるさと納税寄附実績集計業務 など</p> <p>AI等の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・AI 利用業務数 5件 (令和5年3月末現在) ※実証事業含む ・利用業務 AI 保育所入所選考業務、AI ケアプラン作成業務、AI ポイ

	<p>ス筆談機を活用した窓口対応、AI を活用した観光案内、AI 電話自動応答サービス（マイナンバーカード交付予約）</p> <p>既存のデジタル技術・機器等の最適化検討については、新基幹システム更新に併せ、新基幹システム用機器と事務用機器の仕様を統一し調達するとともに、プリンタとプリンタトナーを一体的に調達することにより、機器の管理コスト及び問合せ先の一元化、印刷に関するトータルコストの低減を図りました。また、サーバ機器の運用コスト低減や重複機能統合のため、令和 5 年度更新予定システムにおいて、単独導入サーバ機器の仮想環境への移行検討を行いました。</p> <p>また、業務用チャットツール「LoGo チャット」を令和 3 年度の試験導入に続き令和 4 年度から本格導入し、庁内における問い合わせ等の効率化や、グループトークによる組織横断的に対話を行う組織風土の醸成を図りました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・LoGo チャット利用可能職員数 1,400 人（令和 5 年 3 月末現在） <p>テレワークについては、令和 3 年度の在宅勤務の全庁的な実証実験によって得た迅速な申請・手続の手法を活用し、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により自宅待機が必要となった職員に対し在宅勤務を導入し、業務継続を図るとともに、本格導入に向けて検討を進めました。</p>
評価	A
評価理由	<p>RPA については、運用を拡大し指標の目標に達しました。</p> <p>AI 等については、順次導入業務の拡大の検討を行っています。</p> <p>既存のデジタル技術・機器等の最適化については、業務用チャットツール「LoGo チャット」により業務の効率化や対話を行う組織風土の醸成を図っています。</p> <p>テレワークについては、在宅勤務の本格導入に向けた検討を進めています。</p>
取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>RPA については、令和 4 年度までの取り組みで適用した一般行政事務で効果が見込める 20 業務において、引き続き運用するとともに、新たに、住民記録や税情報等住民情報を取り扱う基幹システム業務において RPA 適用の検討を進めます。</p> <p>既存のデジタル技術・機器等の最適化検討については、今後も随時各種システムの活用を検討するとともに、サーバ機器の運用コスト低減や重複機能統合のため、令和 4 年度の検討に基づき、単独導入サーバ機器の仮想環境への移行を実施するとともに、令和 6 年度更新見込のプリンタについても、印刷コストが低減できるよう、プリンタトナーとの一体的な調達検討を進めます。あわせて、様々な働き方に対応できる機器の導入について検討を始めます。</p> <p>テレワーク（在宅勤務）については、過去の実証結果を踏まえ、課題等を</p>

	整理し、早期の本格導入を目指します。
--	--------------------

【No. 3】

取組項目名	次期基幹システムの構築	
所管課	情報企画課	
取組の概要	<p>次期基幹システムを令和6年1月から稼働できるよう、システムの構築を進めます。</p> <p>構築にあたっては、国が提示する標準仕様書に準拠したシステムの導入※₁や、他自治体とシステムを共同で利用する「クラウドサービス」※₂の導入についても検討を進め、事務の標準化、効率化、経費の削減を図ります。</p> <p>また、電子申請の拡大や市民等の申請書作成の簡略化等による窓口滞在時間の短縮化についても検討を進めます。</p> <p>※1 標準仕様書に準拠したシステムの導入（システムの標準化）</p> <p>国が提示する標準仕様書に準拠したシステムを、各自治体が導入し利用することです。カスタマイズ（機能追加や改変）の抑制、システムの共同利用によるシステム関連経費の削減を目的としています。標準化の対象は、住民記録、地方税、福祉など、自治体の主要な17業務を処理するシステム（基幹系システム）で、法律により令和7年度までに標準準拠することが求められています。</p> <p>※2 他自治体とシステムを共同で利用する「クラウドサービス」（ガバメントクラウド）</p> <p>政府の情報システムを運用するための、サーバ、システム等共通的な基盤・機能を提供するサービスとして、国が整備するものです。</p> <p>自治体も、ガバメントクラウドを利用して情報システム（基幹系システム）を構築・運用することが求められています。</p>	
取組の指標	・トータルコスト及びカスタマイズ範囲を現行システムより削減する。	
具体的取組	次期基幹システム構築基本計画策定（R2）	
	他自治体協議、システム要件定義、システム選定、契約（R2～R3）	
	構築・テスト（R4～R5）	
	運用（R5～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>【期間中の実績】</p> <p>①事業者と調整したスケジュールに従い、機能要件整理、データ移行準備等必要な作業を行いました。</p> <p>②標準化対象業務においては、カスタマイズを抑制するよう機能要件整理を行いました。</p> <p>③一般事務用機器と基幹システム用機器の仕様を統一し、合わせて調達す</p>

	<p>るほか、プリンタとプリンタトナーを一体的に調達することで、経費削減を図りました。</p> <p>④これまでの一体的な契約を、システム、機器、アウトソーシング業務等に分割することで、専門事業者の入札参加を可能とし、競争性を確保することで、費用の低減を図りました。</p> <p>⑤窓口滞在時間の短縮化、市民サービス向上のため、オンラインサービスを導入するとともに、申請書を市民等が書くことなく手続きできる「書かない窓口」のためのシステムを選定しました。</p> <p>導入したオンラインサービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「山形市手続きガイド」 必要な手続きや持ち物等が確認できるもの ・「住民税試算・申告書作成サービス」 個人市民税・県民税の税額試算や申告書作成などができるもの ・「オンライン申請サービス」 証明書郵送交付やクレジット決済ができるもの
評価	A
評価理由	次期基幹システム基本計画に掲げる、クラウド導入、事務の標準化、効率化、経費削減、窓口改善、オンライン手続き拡大、を実現する方向で検討し、システム構築を着実に進めているため。
取組方針	<p>【R5年度の目標】：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和6年1月に稼働開始できるよう、構築作業を進めます。 ・「書かない窓口」システムにおいて、市民負担軽減となるよう調整を進めます。 <p>【R6年度以降の目標】</p> <p>システムの標準化（ガバメントクラウドの利用を含む）に向け検討・準備し、標準化対象業務について令和7年度末までに標準化を実現します。</p>

I-2 市民ニーズに対応した行政サービス

【No. 4】

取組項目名	意見交換等の機会の拡充
所管課	広報課、企画調整課
取組の概要	市民の意見等を市政に反映させるため、市長が直接地域に出向く市政懇談会や市職員による出前講座を新型コロナウイルス等の感染防止対策に留意しつつ積極的に行い、市民との意見交換等を行う機会を拡充します。
取組の指標	<ul style="list-style-type: none"> ・市政懇談会の開催件数 毎年度 20 件以上 ・出前講座の開催件数 毎年度 100 件以上
具体的取組	市政懇談会の開催（R2～R6）
	出前講座の開催（R2～R6）

取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市政懇談会 市民参加の市政を推進するために、主催者である各地区の振興協議会や町内会連合会等と協力し、それぞれの実情に合わせた懇談会を実施しました。 R4 年度開催実績：22 件 ・ 出前講座 市民ニーズを把握し、市民と行政との共創関係の発展を図るため、管理職による出前講座を実施しました。 R4 年度開催実績：55 件
	評価	B
	評価理由	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市政懇談会については、各地区の団体と新型コロナウイルス感染対策も含めた調整を行い、目標件数が達成できた。 ・ 出前講座については、前年比では増加したものの、依然としてコロナ禍の影響により開催を控える地区・団体が多く、目標件数の達成には至らなかった。
取組方針	<p>【R5 年度目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市政懇談会 引き続き、各地区に対し、機会あるごとに開催の主旨について説明の上、毎年度定期的に開催するように働きかけを実施し、開催地区数の維持を目指します。 ・ 出前講座 一層の周知に努め、出前講座を継続して実施します。 <p>【R6 年度以降の目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出前講座 周知を継続するとともに、市民のニーズに合わせた様々な講座により、開催件数の増を図ります。 	

【No. 5】

取組項目名	SNS を活用した情報発信	
所管課	広報課	
取組の概要	あらゆる年代の市民に効果的に情報を発信するため、広報紙やテレビ・ラジオ等と併せて Facebook や YouTube、LINE 等の SNS による情報発信に積極的に取り組みます。また、そのリアルタイム性を活かし、災害時の情報発信にも活用します。	
取組の指標	・ 市の公式 SNS からの情報発信件数 毎年度 600 件以上	
具体的取組	Facebook や YouTube、LINE 等による情報発信 (R2~R6)	
取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	取組内容	<p>○Facebook</p> <p>各課の職員が必要な情報を速やかに発信しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 情報発信件数：971 件 <p>○YouTube</p>

		<p>各課が制作した動画を広報課が公式 YouTube に掲載しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・動画掲載件数：85 件 <p>○LINE 公式アカウント</p> <p>各課からの依頼に基づき、LINE 公式アカウントのトークやタイムラインで情報発信を行いました。</p> <p>また、リッチメニュー（LINE のトーク画面下部に固定で表示されるメニュー）をタブ化し、必要な情報を取得しやすくするとともに、機能強化を行いました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・登録者数：52,934 人（令和 5 年 3 月 31 日現在） ※令和 4 年 3 月 31 日現在の登録者数：32,349 人（機能強化） ・コパルの施設予約機能を追加。 ・子育てに関する情報を検索するため、チャットボット機能を追加。 ・ごみ収集日を通知する機能を追加。
	評価	A
	評価理由	SNS を活用した情報発信の有効性を全庁的に認識し、積極的に情報発信を行うことができているため。
取組方針		<p>【令和 5 年度の目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Facebook での情報発信件数：1,000 件 ・YouTube への動画掲載件数：100 件 ・LINE 公式アカウントの登録者：60,000 人 <p>【令和 6 年度以降の目標】</p> <p>LINE については、行政サービスのデジタル化を推進するため、必要に応じて更なる機能強化を図ります。</p>

【No. 6】

取組項目名	公共データの公開	
所管課	情報企画課	
取組の概要	地域課題の解決や市民サービスの向上を図るためのデータを必要に応じていつでも取得できるよう、山形市が保有する各種データをオープンデータとして公開します。	
取組の指標	・毎年度 4 月 1 日時点での情報の最新化	
具体的取組	オープンデータの定期的な更新（R2～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	情報最新化のため、4 月 1 日時点での公開データの更新作業を行いました。
	評価	A
	評価理由	4 月 1 日時点での情報の最新化を遅滞なく行ったため。

取組方針	<p>【R5 年度以降の目標】</p> <p>公開データの更新作業を行い、情報を定期的に最新化します。</p>
------	---

I-3 民間活力の活用による事業の推進

【No. 7】

取組項目名	PPP/PFI の推進	
所管課	企画調整課	
取組の概要	<p>民間事業者が有するスキルやノウハウを活かし、市民サービスの向上を図るため、「山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針」に基づき、一定の要件を満たす新規の公共施設整備事業について PPP/PFI 手法の導入を検討します。</p>	
具体的取組	PPP/PFI 手法の検討実施 (R2~R6)	
取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	取組内容	<p>山形市民間活力活用検討会を開催し、以下の事業について、PPP/PFI 手法の導入を検討しました。</p> <p>①やまがたクリエイティブシティセンターQ1 へのテレワークスペース整備事業</p> <p>②旧千歳館エリア・リノベーション事業</p> <p>③山形市民会館整備事業</p> <p>④学校給食センター次期維持管理運営事業</p> <p>⑤中央公民館及び図書館中央分館魅力アップ事業 (リノベーション)</p>
	評価	A
	評価理由	<p>新たな施設整備及び施設改修にあたり、適切な PPP/PFI 手法の導入に向けた検討を行うことができ、検討を行ったいずれの施設についても、PPP/PFI 手法を導入することを決定したため。</p>
取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>今後も民間活力活用の推進に向けて、引き続き PPP/PFI 手法の導入を検討してまいります。</p>	

【No. 8】

取組項目名	指定管理者制度の推進	
所管課	行政経営課	
取組の概要	<p>市民サービスの向上と行政運営の効率化を図るため、「公の施設への指定管理者制度の導入方針」に基づき、新たに設置又は建替を行う公の施設について指定管理者制度の導入を検討します。</p> <p>なお、地域と密着した運営が必要な施設や利用者との強い信頼関係が求められる社会福祉施設にあっては、行政運営の効率化と併せて、当該施設の運営状況に配慮した指定管理制度の導入を検討します。</p>	

具体的取組		新たに設置又は建替を行う公の施設について指定管理者制度の導入検討 (R2～R6)
		施設の運営状況に配慮した指定管理制度の導入検討 (R2～R6)
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	【期間中の実績】 令和5年12月に供用開始予定の道の駅やまがた蔵王について、DBO方式による整備を行っており、その運営事業者を指定管理者として指定するための準備を進めています。
	評価	A
	評価理由	PFIやDBOの運営事業者を指定管理者とする事例は、市としては令和4年度の南部児童遊戯施設(PFI事業)に続き2例目となりますが、導入に向け基本協定等の準備が順調に進められているため。
取組方針		【今後の目標】 今後も指定管理に係る関係法令等を確認しながら、直営の施設、民間委託をしている施設への指定管理導入に向け、手続きを進めていきます。

【No.9】

取組項目名		アウトソーシングの推進
所管課		行政経営課
取組の概要		民間事業者が有するスキルやノウハウを活かし、市民サービスの向上及び行政運営の効率化を図るため、定型的業務や庶務業務を含めた事務事業についてアウトソーシング(民間委託化)を検討します。 導入に当たっては、市民サービスに混乱を来さないよう、スムーズな移行に留意します。
具体的取組		アウトソーシング対象業務の検討 (R2～R6)
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	【期間中の実績】 事務事業についてアウトソーシングを検討し、3つの事務事業について新たに民間委託の実施又は実施の方向性が決定されました。 〔民間委託を実施した業務・事務事業〕 新型コロナウイルス感染症陽性者に対する疫学調査及び健康観察業務、市有施設ごみ収集等業務、上下水道部営業等包括委託事業
	評価	A
	評価理由	3つの事務事業について民間委託の実施又は実施の方向性が決定され、アウトソーシングの推進が図られているため。
取組方針		【今後の目標】 引き続き、事務事業のアウトソーシングを検討し、民間活力の活用を推進します。

方針Ⅱ 機能的な組織体制の整備と将来を見据えた人材の確保・育成

「山形市発展計画 2025」を効果的・効率的に推進するため、感染症に強いまちづくりをはじめとする新たな行政需要や課題に対応するため、機能的な組織体制の整備とそれに見合った適正な人員を配置します。

また、人材育成にあたってはアフターコロナへの対応や行政のデジタル化といった新たな行政課題に自らチャレンジする意識を醸成し、組織としてのさらなる活性化が求められます。

《重点取組項目》

- 【No. 10】 組織規模の適正化と組織機能の強化
- 【No. 11】 職員定員適正化の推進
- 【No. 14】 職員のチャレンジ意識の醸成・人材育成

Ⅱ－1 組織体制の強化

【No. 10】

取組項目名		組織規模の適正化と組織機能の強化
所管課		行政経営課
取組の概要		「山形市発展計画 2025」の効果的・効率的な推進と「健康医療先進都市」の確立に向けた組織体制を検討し、組織編制に要する要員配置計画を策定します。
具体的取組		部課等の組織体制の点検・見直し (R2～R6) 要員計画の策定 (R2～R6)
取組状況 R4. 4. 1 ～R5. 3. 31	取組内容	部課等の組織体制の点検・見直しについては、「山形市発展計画 2025」に基づき、地域の課題解決や活性化を図るとともに、健康増進・地域振興などの施策を推進するため、企画調整部に公共交通課及び仙山連携推進室を新設（交通政策室を廃止）、商工観光部に働きやすさ追求室及びインバウンド推進室を新設、農林部に新地方卸売市場整備推進室を新設、教育委員会に教育企画課及び教育総務課を新設（（教）管理課及び学校施設整備室を廃止）しました。 令和5年度に向けた要員計画を策定し、要員配置を行いました。
	評価	A
	評価理由	組織編制については、効果的で効率的な行政経営となるよう新たに課及び室を設けました。 令和5年度に向けて市長部局等に1,491人の要員配置を目指しましたが、目標より4人増の1,495人の配置となりました。 なお、この増員は、政策強化を図るため、国（こども家庭庁・文部科学省）への研修派遣等の対応を行ったものです。

取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>令和 5 年度については、類似事務の統廃合をはじめとして適正な組織体制を点検していきます。</p> <p>また、要員配置については、令和 6 年度に向けた要員計画を定め、令和 6 年 4 月 1 日の適正な要員配置を実施していきます。</p>
------	---

【No. 11】

取組項目名		職員定員適正化の推進
所管課		行政経営課
取組の概要		<p>「山形市発展計画 2025」の効果的・効率的な推進を図るため、類似都市等の状況を調査しながら今後の適正な要員数を精査し、次期職員定員適正化計画を策定します。</p> <p>策定にあたっては、行政のデジタル化に伴う業務改革への対応及び業務の効率化、増大・複雑化する行政需要への対応、経験・知識・技術の組織的な継承のための職種バランス、職員のワーク・ライフ・バランスなどを踏まえた検討を行います。</p>
具体的取組		次期職員定員適正化計画の策定 (R2~R3)
		次期職員定員適正化計画の運用・見直し (R4~R6)
		山形市職員定数条例の改正検討 (R2~R3)
取組状況 R4. 4. 1 ~R5. 3. 31	取組内容	職員定員管理については、「山形市発展計画 2025」に基づき、地域の課題解決や活性化を図るとともに、行政課題の高度化・専門化により業務が複雑化・多様化している中で、行財政改革を行いながらも行政機能を維持していくため、第 4 次職員定員適正化計画の策定及び運用を行いました。
	評価	A
	評価理由	職員定員管理については、効果的で効率的な行政経営となるよう第 4 次職員定員適正化計画を策定し、部課等の組織体制の点検・見直しを行うとともに、計画策定を受けて山形市職員定数条例の改正を行いました。
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>第 4 次職員定員適正化計画の適正な運用・見直しを行います（令和 5 年度に、定年延長による計画への影響部分等についての見直しを予定）。</p>

II—2 人材確保・育成

【No. 12】

取組項目名		専門職等の人材確保
所管課		職員課
取組の概要		中核市移行に伴い設置した保健所等での円滑な業務遂行の確保、複雑化・専門化する業務内容への的確な対応のため、専門職等の計画的な採用を行

		います。
具体的取組		UIJ ターン者、職務経験者等、多様な人材を対象とした採用試験の実施・人材の確保 (R2~R6)
		大学等関係機関への訪問及びガイダンスの開催 (R2~R6)
取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	取組内容	<p>1 人材確保の取組</p> <p>(1) 職員採用ガイダンスをオンライン等で開催し、実際に働いている職員(保健師、土木等)と情報交換を行い受験生へ情報提供を行いました。</p> <p>(2) 広報番組やアニメーション動画を作成し、各種ガイダンスや SNS 等で活用することにより、専門職の紹介や採用試験の実施についての PR を実施しました。</p> <p>(3) 専門職確保のため、関係団体に対し、採用試験実施についての周知を図りました。(一般社団法人日本獣医師会等)</p> <p>2 職員採用試験の実施</p> <p>専門職確保のため職員採用試験を複数回実施しました。</p> <p>(令和 4 年度 獣医師 3 回)</p>
	評価	A
	評価理由	<p>人材確保のための取組を行い、職員採用試験を実施した結果、専門職を採用することができたため。</p> <p>獣医師 1 名 (R4 年 6 月 1 日から採用)</p> <p>薬剤師 1 名、保健師 10 名、社会福祉士 4 名</p> <p>土木 13 名 (うち 1 名は R4 年 7 月 1 日から採用)</p>
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>ガイダンス等を開催するなど、人材確保の取組を行いながら採用試験を実施し、専門職の確保に努めます。</p>

【No. 13】

取組項目名	多様な任用形態による人材の活用
所管課	行政経営課、職員課
取組の概要	<p>行政需要への的確な対応に向けて、限られた人材を有効に活用し、適切な人員配置を行うため、多様な任用形態による職員配置を検討します。</p> <p>また、60 歳を超える職員の能力・経験を本格的に活用するため、その任用の在り方について国の定年引上げの動向を注視しながら検討します。</p>
具体的取組	<p>臨時的任用職員・任期付職員・再任用職員制度の有効活用 (R2~R6)</p> <p>定年延長制度の調査及び対応検討 (R2~R6)</p>
取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	<p>保健医療監、獣医師といった専門職には、引き続き任期付職員を充て、適切な人員配置を行いました。また、再任用職員については、これまでの経歴を活用できる職場へ適正な配置を行いました。</p> <p>定年延長制度については、令和 4 年 9 月定例会で関係条例を改正し、12 月には、翌年度に 60 歳に到達する職員に対しての説明会を行い、制度の周</p>

		知を図りました。
	評価	A
	評価理由	配置により円滑な業務の遂行が達成できていることと、定年延長制度については、対象者向けの説明会を通じて情報提供を行い、勤務の意思確認に努めたため。
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>60歳到達職員に対して、毎年、制度説明会を行い、勤務の意思確認をするとともに、その経験や能力等を最大限活用できる配置を検討していきます。</p>

【No. 14】

取組項目名	職員のチャレンジ意識の醸成・人材育成	
所管課	職員課	
取組の概要	<p>職員のチャレンジ意識を高め、質の高い、効率的な行政サービスを提供していくため、山形市職員人材育成基本方針に基づく人材育成を行います。</p> <p>あわせて、人材育成を図るにあたっては、これまでの対面による集合研修などの手法にとらわれないオンラインを活用したテレワーク研修などの新しい研修手法の導入を検討します。</p>	
具体的取組	職員研修（自主研修・職場研修・職場外研修）の充実・活用（R2～R6）	
	テレワーク等の新しい研修形式の導入（R2～R6）	
	人事評価等への職員のチャレンジ意欲等の反映（R3～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>1 28講座の集合研修を計画し、実施しています。また、「山形市役所1,500人研修」の開催を通して、市が目指す方向性を共有し、職員のチャレンジ意識の向上を図りました。</p> <p>2 集合研修において外部講師の場合、講義をリモートで開催した上、受講生も希望する場合には、在宅でリモート受講できるようにしました。</p> <p>3 人事評価へのチャレンジ意欲等の反映を検討しています。</p>
	評価	A
	評価理由	リモート研修やパーテーションの設置、消毒、換気を行い、アフターコロナを考えた研修の手法を取り入れながら人材育成を図ることができました。
取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>これまでの基本研修のほか、「山形市役所1,500人研修」など新規の研修を実施し、全体的にチャレンジ意識の醸成を図ることができました。</p>	

【No. 15】

取組項目名	政策提案チャレンジ	
所管課	行政経営課、職員課、企画調整課	
取組の概要	職位や年代を問わず職員からの自発的な政策提案を促す新たな仕組みを設け、自由な発想による政策形成とチャレンジする職員の育成に取り組みます。	
取組の指標	・政策の提案数 R2～R6 累計 10 件	
具体的取組	政策提案を促す取組 (R2～R6)	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>【期間中の実績】</p> <p>○令和3年度提案</p> <p>テーマ1「ラーメン消費率日本一の山形市を全国にPRするためには」</p> <p>テーマ2「現在整備中の霞城公園を今後市民、観光客にとって魅力ある賑わいの空間にするためには」</p> <p>チャレンジ事業参加職員を含むプロジェクトチームを結成し、事業化に向けて検討を進め、山形ラーメンブランディング事業（ラーメン×名刺）の事業化に至りました。</p> <p>・政策の提案数 5 件 （ラーメン3件、霞城公園2件）</p> <p>○令和4年度提案</p> <p>テーマ「体験型街なか観光を楽しめるようにするためには」</p> <p>2チームに分かれ、ワークショップやフィールドワーク、チームの自主活動に取り組みました。</p> <p>9月に最終プレゼンテーションを実施し、その結果、提案した2つの政策について、実証実験イベントを実施することとなりました。</p> <p>・政策の提案数 2 件</p>
	評価	A
	評価理由	令和3年度提案内容の1つが事業化に至ったこと、また、令和4年度提案分としては2つの政策を提案し、実証実験イベントを実施することとなったため。
取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>令和4年度に提案した政策の事業化に向けた体制づくりを行います。</p> <p>新たなテーマを選定するとともに、市役所内に留まらないような事業展開も検討しながら、令和5年度政策提案チャレンジ事業を実施します。</p>	

【No. 16】

取組項目名	ワーク・ライフ・バランスの推進
所管課	行政経営課、職員課
取組の概要	ワーク・ライフ・バランスの推進を図るため、時間外勤務の削減並びに育児休業など各種休暇等の取得促進について取り組みます。

取組の指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ R6 年度の一人当たり時間外勤務時間数を R 元年度比で 5%削減 ・ 年次有給休暇について、一人当たり年間 12 日以上（1 日単位 5 日以上）取得 ・ リフレッシュ休暇、男性職員の育児関連休暇及び男性職員の育児休業について、毎年度の取得率向上
具体的取組	各課等による時間外削減の取組（R2～R6）
	様々な手法による休暇の取得促進（R2～R6）
	「イクメン全力応援プラン」等を活用した育児休業等の取得促進（R2～R6）
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	<p>【期間中の実績】</p> <p>時間外勤務の削減に向けたノー残業デーの利用促進について、年 4 回通知及び実績照会を行いました。また、時差出勤制度の活用・拡充や、時間外勤務命令の上限規制※を超える命令について、あらかじめ命令時間、業務内容、要因等を所属長が把握・分析することで、時間外の縮減に努めました。</p> <p>※ 時間外勤務命令の上限規制</p> <p>時間外勤務の上限を、原則として月 45 時間・年 360 時間以内とし、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることができない制度です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一人当たり時間外勤務時間数 205.2 時間（R4 年度） （参考）R3 年度：190.7 時間 冬期間における休暇取得や 1 日単位での年休取得促進のため、ウインターオフキャンペーンや、年休取得に係る周知を行いました。（ウインターオフキャンペーンは 11 月、年休取得に係る周知は 4 月と 10 月に周知） ・ 一人当たり年次有給休暇取得日数 12.2 日（R4 年） （参考）R3 年：12.4 日 ・ リフレッシュ休暇の取得率 76.0%（R4 年度） （参考）R3 年度：72.4% <p>男性職員の育児休業取得推進のため、配偶者が妊娠期の男性職員を対象として説明会（イクメン応援説明会）を年 4 回開催し、休暇制度等に関する疑問や不安の解消を図っている。また、子どもが生まれた男性職員に対し、市長から直接「お祝いメッセージ」を贈呈し、育児休業の積極的、計画的取得を呼びかけました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 男性の育児参加休暇取得率 65.9%（R4 年度） （参考）R3 年度：81.1% ・ 妻の出産休暇取得率 61.4%（R4 年度） （参考）R3 年度：77.4% ・ 男性の育児休業取得率 54.5%（R4 年度） （参考）R3 年度：35.8%
	評価 B
	評価理由

		たことにより、目標達成には至らなかったため。
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>ノー残業デーの周知徹底、時差出勤制度や代休等の活用、職員が退庁しやすい環境づくり等、時間外勤務削減に向けた取組を推進します。</p> <p>年休取得日数の向上に努めます。(平均 12 日)</p> <p>「イクメン全力応援プラン」等を活用し目標達成に向け取組を推進します。</p>

II-3 危機管理の強化

【No. 17】

取組項目名	感染症拡大及び災害時に迅速に対応できる組織体制の整備	
所管課	行政経営課、防災対策課、保健総務課	
取組の概要	<p>新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、新型インフルエンザ等対策特別措置法の改正や政府及び県の行動計画の改定に向けた国及び県の動向を踏まえ、山形市新型インフルエンザ等対策行動計画の改定を検討するとともに、それに合わせ、山形市業務継続計画（新型インフルエンザ等編）を見直します。</p> <p>また、災害対策本部運営マニュアル、国民保護計画実施マニュアル及び山形市業務継続計画（地震災害編）等について、必要に応じて見直すとともに、定期的に災害対策本部運営訓練を実施します。</p>	
具体的取組	山形市新型インフルエンザ等対策行動計画の改定（R2～R6）	
	災害対策本部運営マニュアル及び国民保護計画実施マニュアルの見直し	
	災害対策本部運営訓練の実施（R2～R6）	
	山形市業務継続計画（地震災害編及び新型インフルエンザ等編）の点検・見直し（R2～R6）	
取組状況 R4. 4. 1 ～R5. 3. 31	取組内容	<p>組織改正に伴い訂正の必要が生じたため、災害対策本部運営マニュアルの見直し、山形市業務継続計画（地震災害編及び新型インフルエンザ等編）の点検・見直しを実施しました。また、災害対策本部運営訓練については、新型コロナウイルス感染症の感染状況を勘案しながら、令和4年11月に実施しました。</p> <p>山形市新型インフルエンザ等対策行動計画の改定、国民保護計画実施マニュアルの見直しについては、実施には至りませんでした。</p>
	評価	—
	評価理由	山形市新型インフルエンザ等対策行動計画、国民保護計画実施マニュアルについては、国及び県の計画との整合を考慮した上で見直す必要があり、国及び県の動向が明らかになるまでその見直しを中断しました。

取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置付けが変更されてもなお、引き続き国及び県の動向を注視する必要がある、それらを踏まえて適時適切に計画及びマニュアル等の見直しを検討していきます。</p>
------	---

【No. 18】

取組項目名	情報セキュリティ対策の充実	
所管課	情報企画課	
取組の概要	市が保有する情報資産の機密性、完全性及び可用性を維持するため、定期的に情報セキュリティ監査を実施し、『情報セキュリティポリシー』の確実な運用を行います。	
取組の指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報セキュリティ監査を年 1 回実施 ・ 自己点検を年 2 回実施し、職員の実施率 100% 	
具体的取組	情報セキュリティ監査の実施 (R2~R6) 情報セキュリティポリシー遵守状況の確認及び是正 (R2~R6)	
取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報セキュリティ監査の実施は、新型コロナウイルス感染症対策を考慮し取りやめました。 ・ 自己点検は 2 回実施し、2 回とも実施率 100%でした。 ・ 全職員を対象とした e-learning による情報セキュリティ研修を実施しました。 ・ 他自治体、団体等での情報セキュリティ事案事例を収集・調査するとともに、山形市への影響等を確認し、適宜、防止対策等の周知・啓発及び必要な対策を実施しました。
	評価	A
	評価理由	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和 3 年度は新型コロナウイルス感染症の影響により目標未達成だったが、令和 4 年度は取組目標どおり、自己点検を年 2 回実施し、職員の実施率 100%を達成したため。自己点検の実施により、令和 4 年度において重大な事故は発生していない。
取組方針	<p>【令和 5 年度の目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 情報セキュリティ監査は新型コロナウイルス 5 類引き下げ等により、令和 5 年度に再開し 9 月末までに実施予定です。 ・ 自己点検は年 2 回実施 (5 月、11 月) で実施率 100%の達成を目指します。 	

方針Ⅲ 持続的発展が可能な財政運営

これまでの5次に渡る行財政改革により、山形市の財政運営については一定の健全性を保っていると言える状況です。

しかし、持続的発展が可能な財政運営のために対応すべき課題は多くあります。ファミリーマネジメントの観点から資産の適正な管理を行い、歳入増への取組等により政策的経費の確保を図ることが必要です。

《重点取組項目》

【No. 20】 公共施設等の適正な維持管理

【No. 23】 ふるさと納税の推進

【No. 24】 広告事業の推進

Ⅲ－１ 財政、資産の適正な管理

【No. 19】

取組項目名		健全財政の堅持
所管課		財政課
取組の概要		中期財政見通しを作成・公表し、財政状況を把握、精査するとともに、健全化判断比率等を指標として健全財政を堅持します。
取組の指標		<ul style="list-style-type: none"> ・国の早期健全化基準値未満を維持する ① 実質赤字比率 11.25%未満 ② 連結実質赤字比率 16.25%未満 ③ 実質公債費比率 18%未満 (市債発行の同意等基準に係る18%未満を維持する) ④ 将来負担比率 350%未満
具体的取組		中期財政見通しを踏まえた適正な財政運営 (R2～R6)
		健全化判断比率等による財政状況の把握・分析 (R2～R6)
		他の中核市における健全化判断比率等の調査 (R2～R6)
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>中期財政見通しを作成し、今後の中期的な財政状況を把握するとともに、市民に対し公表しました。また、令和3年度決算における健全化判断比率の算定及び他の中核市の状況を調査し、財政状況の把握・分析を行いました。</p> <p>【令和3年度健全化判断比率】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 実質赤字比率 該当なし(黒字のため) ② 連結実質赤字比率 該当なし(黒字のため) ③ 実質公債費比率 7.4% ④ 将来負担比率 99.5%
	評価	A

	評価理由	「具体的取組」を確実に実施するとともに、「取組の指標」も国の基準内となったため。
取組方針		<p>【令和5年度の目標】</p> <p>令和4年度決算において、既の実施している大規模事業等の完了に伴い、健全化判断比率のうち、実質公債費比率及び将来負担比率が増加する見込みであるため、引き続き中期財政見通しの作成や他の中核市との比較分析を行いながら、健全財政を堅持します。</p>

【No. 20】

取組項目名	公共施設等の適正な維持管理	
所管課	行政経営課、資産マネジメント課、企画調整課	
取組の概要	「公共施設等総合管理計画」や施設ごとに策定している個別施設計画等に基づき、ファシリティマネジメントの視点を取り入れた公共施設等の総合的な管理を推進します。	
具体的取組	<p>庁内推進体制の検討（R2）</p> <p>「公共施設等総合管理計画」に基づく公共施設等の管理（R2～R6）</p>	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>個別施設計画による長寿命化対策を踏まえ、またファシリティマネジメントの視点を取り入れた施設管理に係る基本方針を定めた公共施設等総合管理計画の見直しを令和3年度に行いました。</p> <p>また、総務省より令和4年度以降の総合管理計画策定において「脱炭素化の取組み」について記載することが盛り込まれたことから、令和4年度に同計画への追記を行いました。</p>
	評価	A
	評価理由	個別施設計画の策定の進捗管理を行うと共に、「公共施設等総合管理計画」に「脱炭素化の取組み」を追記し、随時の計画見直しを行ったため。
取組方針	<p>【今後の目標】</p> <p>見直しを行った公共施設等総合管理計画に基づき、個別施設計画の取組状況を確認する。</p>	

【No. 21】

取組項目名	新地方公会計制度への対応	
所管課	財政課	
取組の概要	国が示している、地方公共団体における財務書類等の作成に係る統一的な基準に基づき必要な財務書類を作成、公表し、資産管理の向上を図ります。	
具体的取組	財務書類の作成・公表（R2～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	国の統一基準に基づき、財務書類を作成し、公表しました。
	評価	A

	評価理由	「具体的取組」を確実に実施したため。
取組方針		【令和5年度の目標】 引き続き国の統一基準に基づき財務書類を作成、公表し、資産管理の向上を図ります。

Ⅲ－２ 歳入の確保

【No. 22】

取組項目名	債権の適正な管理	
所管課	財政課、納税課	
取組の概要	<p>市税収入率向上に取り組めます。加えて、税外収入も含めた収入率向上へ取り組むにあたり、市債権の管理に関する共通手順制定の必要性について検討します。</p> <p>また、アフターコロナへの対応として、非接触による新たな納付方法を提供し、歳入の確保に努めます。</p>	
取組の指標	・各年度の市税収入率（現年度）99%以上	
具体的取組	未収金対策等収入率向上の取組（R2～R6）	
	債権管理に関する共通手順策定の必要性について検討（R2～R3）	
	債権管理に関する共通手順に基づく適切な処理（必要性有の場合）（R4～R6）	
	スマートフォンアプリを活用した市税のキャッシュレス納付の導入（R3～）	
取組状況 R4. 4. 1 ～R5. 3. 31	取組内容	<p>【期間中の実績】</p> <p>収入率向上の取組として、口座振替利用など納期内納付推進のための広報活動をはじめ、滞納者の納税相談、財産等の実態調査等に早期に着手し、的確な滞納整理を行うとともに、市税等歳入の決算期及び歳末期においては、滞納整理強化期間を設定し、日曜催告や夜間一斉電話催告を実施して市税収入の確保に努めました。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、県外市外の出張催告は中止となりました。</p> <p>納税者の利便性の向上及びアフターコロナへの対応として、令和3年度に導入したスマートフォン決済対応アプリを活用した収納方法の普及啓発を図り、令和4年度においては前年度を上回る取扱件数となりました。さらに、令和4年4月より、東北6県のゆうちょ銀行及び郵便局の窓口で市税等を納付できるようにしました。</p> <p>令和4年4月1日に施行した債権管理条例に基づき、回収が事実上不可能な債権については、債権放棄を行うことで適切な処理を行い、回収の可能性が高い債権に対応を集中することにより、債権管理の適正化及び効率化を図りました。</p> <p>【実績】</p> <p>〔収入率向上の取組〕</p> <p>・令和4年度現年度収入率見込 99.16%（令和3年度 99.16%）</p>

		<p>〔スマートフォンアプリを活用した収納〕</p> <p>対象税目：市県民税（普徴）、固定資産税、軽自動車税、国民健康保険税</p> <p>対象アプリ：PayPay 請求書払、LINEPay 請求書払、PayB、支払秘書</p> <p>令和 4 年度取扱件数：12,153 件（令和 3 年度 8,043 件）</p>
	評価	A
	評価理由	令和 4 年度現年度収入率は、取組指標である現年度市税収入率 99%以上を達成しました。また、債権管理条例を制定し債権管理の適正化及び効率化を図りました。
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>市税収入率の向上に取り組むとともに、税外収入については条例に基づき適切に対応し、債権管理事務の効率化を図りながら、債務の縮減を行います。</p>

【No. 23】

取組項目名	ふるさと納税の推進	
所管課	ブランド戦略課	
取組の概要	ふるさと納税制度を活用し、体験型返礼品や周辺自治体との共通返礼品を充実させる等、山形市及び周辺自治体の観光、特産品等を PR するとともに、歳入の確保を図ります。	
取組の指標	・寄附金額（各年度の予算計上額）の達成	
具体的取組	ふるさと納税の推進（R2～R6）	
	体験型返礼品の拡充（R2～R6）	
	共通返礼品の検討（R2）	
	共通返礼品の取扱開始・拡充（R3～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・令和 4 年度については、降霜害の影響もなく、さくらんぼを始めとするフルーツによる申し込みが好調だったほか、現行返礼品の寄附金額や内容・容量、画像などのブラッシュアップ、共通返礼品、ポータルサイトの追加等の取り組みが功を奏し、目標金額の 20 億円を大きく超える約 43 億円の寄附を獲得することができました。 ・体験型返礼品としては、航空券と宿泊施設のパッケージクーポンや、飲食店の食事券、サウナ利用券等を新たに加えたほか、スポーツ振興課と連携し、サマーキャンプ等の観戦プラン、まるごとマラソン出走権等の取扱いを開始し、好評を得ることができました。 ・山形連携中枢都市圏・連携事業として、仙台市において圏域自治体とともに共同 PR を実施したほか、圏域全体の共通返礼品を 7 品目から 9 品目（「りんご」「和梨」を追加）に拡充しました。また、アフターコロナを見据えて圏域内の広域周遊のきっかけを創出するため、体験型共通返礼品を創設し、全 14 団体で取り組みを開始しました。

	評価	S
	評価理由	目標金額を大きく超える寄附を獲得することができ、その他の具体的取組についても確実に実施しているため。
取組方針		<p>【今後の目標】</p> <p>返礼品提供事業者との連携を強化し、返礼品の拡充や、山形市ふるさと納税のPRを強化することで、令和5年度予算計上額である20億円の達成を目指します。</p> <p>また、アフターコロナを見据え、庁内各課等及び山形連携中枢都市圏の圏域自治体との連携を強化し、体験型返礼品の更なる充実・強化を図り、山形を訪れるきっかけを創出してまいります。</p>

【No. 24】

取組項目名	広告事業の推進	
所管課	行政経営課	
取組の概要	<p>市有財産や公式ホームページ等を媒体とした広告事業及び市有施設へのネーミングライツ導入を推進します。</p> <p>導入に当たっては、新たに建設される市有施設を始め、あらゆる媒体を幅広く検討の対象とし、歳入の確保及び経費の節減を図ります。</p>	
取組の指標	・ネーミングライツを含む広告事業収入（各年度の予算計上額）の達成	
具体的取組	広告事業の推進（R2～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>広告掲載2件、ネーミングライツ1件を新たに開始しました。</p> <p>【期間中の実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・デジタルサイネージ「わが街ナビ」 市からのお知らせや地域のイベント情報などを配信する。（イオンモール山形南及びイオン山形北に設置） ・上下水道部公式ホームページバナー広告 ・山形市あかねヶ丘陸上競技場ネーミングライツ 施設の名称（愛称）を「ネッツえがおフィールド」とした。
	評価	A
	評価理由	広告事業の新たな取組として、広告掲載2件、ネーミングライツ1件を新たに開始したため。
取組方針	新市民会館など新たに建設される市有施設を始め、ペニちゃんバスの車内広告やバス停留所の標識、コミュニティサイクル等あらゆる媒体を幅広く活用し、広告事業を推進して参ります。	

【No. 25】

取組項目名	市有施設の跡地等の利活用促進
所管課	企画調整課

取組の概要	市有施設の跡地等の利活用について、組織横断的に対応が必要なものは、プロジェクトチームにおいて、 <u>貸付、売却又は有効活用等の方向性を検討</u> します。	
取組の指標	・市有施設の跡地等の利活用について方向性を定めます。	
具体的取組	プロジェクトチームによる市有施設の跡地等の利活用に関する方向性の検討（R2～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	事業毎にプロジェクトチームを設置し、プロジェクトチーム毎に検討を行いました。
	評価	A
	評価理由	プロジェクトチーム毎に検討を進め、南沼原小学校旧校舎跡地利活用について方向性を定めました。
取組方針	【今後の目標】 その他の市有施設の跡地等の利活用について、引き続きプロジェクトチームによる検討を進めます。	

【No. 25-2】

取組項目名	未利用地の貸付・売却	
所管課	資産マネジメント課	
取組の概要	市として利活用が見込めなくなった土地について、ホームページや広報やまがたによる情報発信を行い、貸付及び随時売却を進め、歳入の確保を図ります。	
取組の指標	・未利用地の売却件数 R2～R6 累計 10 件以上	
具体的取組	未利用地の貸付・売却（R2～R6）	
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	<p>【令和4年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・土地貸付収入 22,211 千円 ・土地売却件数及び収入 6 件 75,018 千円 <p>【令和3年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・土地貸付収入 21,856 千円 ・土地売却件数及び収入 4 件 103,753 千円 <p>【令和2年度からの累計】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・土地貸付収入 64,619 千円 ・土地売却件数及び収入 14 件 234,524 千円
	評価	A
	評価理由	取組の指標を上回る売却件数となっており成果が得られているが、大規模な用地も多数あることから、引続き売却に取り組んでいく。
取組方針	【今後の目標】 市として利活用が見込めなくなった土地については、貸付又は売却を進めます。また、開発に制限があるなど、長期間売れていない土地については、多少の経費を負担しても条件整備するなど、工夫しながら売却を進めま	

	す。
--	----

Ⅲ－３ 公営企業、第三セクター等の健全経営

【No. 26】

取組項目名		地方公営企業の健全経営（上下水道部）
所管課		上下水道部総務課
取組の概要		「第一次上下水道部経営改革推進プラン」（R2～R4）に基づき、健全経営を維持します。令和5～6年度については、次期プランを策定し、取り組めます。
取組の指標		各年度経常収支比率※100%超 ※ 上下水道事業に要する経常的な費用が、上下水道料金等の経常収益によってどの程度賅われているかを示す指標。 (経常収支比率＝経常収益／経常費用×100%)
具体的取組		「第一次上下水道部経営改革推進プラン」に基づく経営改善の推進（R2～R4） 次期プランに基づく経営改善の推進（R5～R6）
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	「第一次上下水道部経営改革推進プラン」に基づき健全経営に努め、経常収支比率100%超を維持しました。 (参考) 令和4年度経常収支比率 水道事業会計 110.19% 公共下水道事業会計 101.70%
	評価	A
	評価理由	取組の指標である経常収支比率100%超を維持したため。
取組方針		【令和5年度以降の目標】 「第二次上下水道部経営改革推進プラン」に基づき引き続き健全経営に努めます。

【No. 27】

取組項目名		地方公営企業の健全経営（市立病院済生館）
所管課		済生館管理課
取組の概要		済生館3カ年計画の推進に取り組む
取組の指標		経常収支比率
具体的取組		毎年度100%超
取組状況 R4.4.1 ～R5.3.31	取組内容	新型コロナウイルス感染症の影響等により、人件費などを中心に費用の増となりましたが、診療単価の高い医療の提供や、国・県からの補助制度を活用したことなどにより収益を確保し、経常収支比率100%超を維持しまし

		た。 令和4年度経常収支比率 107.2% (参考) 令和3年度経常収支比率 107.2%
	評価	A
	評価理由	取組の指標である経常収支比率 100%超を維持したため。
取組方針		【今後の目標】 診療単価の高い医療の提供と経費の圧縮に努め、入院及び外来の収益確保を目指します。

【No. 28】

取組項目名	外郭団体の健全経営	
所管課	行政経営課	
取組の概要	外郭団体の経営状況を把握し、必要な指導、助言を行うほか、公的関与の状況等を踏まえ、点検・見直しを行います。	
取組の指標	・外郭団体に対する公的関与の方針策定	
具体的取組	外郭団体に対する公的関与の方針策定 (R2~R4)	
	上記方針に基づく経営状況の把握や指導・助言等 (R4~R6)	
取組状況 R4.4.1 ~R5.3.31	取組内容	「出資等外郭団体の運営状況・財務事務について」をテーマとして令和元年度包括外部監査が実施されたが、令和4年12月に、当該監査の対象とならなかった外郭団体についても同様の視点で運営状況等の確認を行いました。
	評価	B
	評価理由	外郭団体に対する公的関与の方針策定に至らなかったため。 外郭団体の経営状況については一部の団体で見直しを進めているが実行には至っていない。
取組方針	【今後の目標】 外郭団体の運営状況を確認し、必要に応じて指導・助言を行います。 方針策定に向け、山形県及び他自治体の取組状況を調査します。	

山形市第6次行財政改革プラン取組状況（令和4年4月～令和5年3月）【概要版】

資料2

1 山形市第6次行財政改革プランについて

本市では令和2年度から令和6年度を計画期間とする「山形市発展計画2025」を策定し、その中で行財政改革は「発展計画を推進するための共通基盤」に位置付けられています。

持続的発展が可能な行政経営と、「山形市発展計画2025」の効果的・効率的な推進に向けて、組織・人材、財源などの限られた経営資源を有効活用するための計画として、令和2年度から令和6年度までを計画期間とする第6次行財政改革プランを策定しました。

各取組については、各所管課が取組実績についての自己評価及び今後の取組方針を定め、行財政運営推進懇話会（外部有識者を含めた組織）の意見を踏まえた上で、行財政改革推進本部（市長を本部長とする部長以上の会議）を中心に進捗状況の確認及び進行管理を行います。

2 取組状況（全体概要）

全29の取組項目のうち、評価A（目標どおり達成）以上の項目は25項目あり、達成率は86.2%となりました。また、重点項目については、全9項目すべてが評価A以上であり、達成率は100%となりました。全体的な進捗状況については、概ね良好です。

	S	A	B	－	計	A以上の割合
全体	1	24	3	1	29	86.2%
うち重点※	1	8	0	0	9	100.0%

※ 重点：重点取組項目

※ 「山形市発展計画2025」における目標として、重点取組項目の達成率100%と設定されています。

評価基準
各取組について、次の基準で評価します。 S：目標・想定以上の成果・実施効果が得られた。又は目標・想定以上の内容で検討・準備作業が行われた取組 A：概ね目標・想定どおりの成果・実施効果が得られた。又は概ね目標・想定どおりの内容で検討・準備作業が行われた取組 B：目標・想定どおりの成果・実施効果が得られなかった。又は目標・想定どおりに検討・準備作業が進まず、実施できなかった取組 －：評価対象外（取りやめた、若しくは方向性を大きく変えた等）の取組

3 取組状況一覧

方針Ⅰ 市民満足度の高い効率的な行政サービスの推進

網掛けは重点取組項目

No.	取組項目名	評価	評価理由（要約）
1	行政のデジタル化の推進	A	見積書や請求書など会計に関する押印見直しの検討を進めた結果、令和5年度に押印を廃止する予定で庁内の調整を行った。キャッシュレス決済及び行政手続のオンライン化については、順調に導入が進められた。
2	デジタル技術活用による業務効率化	A	RPAの運用及びAI等の導入の拡大が図られ、既存のデジタル技術・機器等の最適化については、業務用チャットツール「LoGoチャット」により業務の効率化や対話を行う組織風土の醸成を図った。テレワークについては、在宅勤務の本格導入に向けた検討を進めた。
3	次期基幹システムの構築	A	次期基幹システム基本計画に掲げる、クラウド導入、事務の標準化、効率化、経費削減、窓口改善、オンライン手続き拡大、を実現する方向で検討し、システム構築を着実に進めた。
4	意見交換等の機会の拡充	B	市政懇話会については、各地区の団体と新型コロナウイルス感染対策も含めた調整を行い、目標件数が達成できた。出前講座については、前年比では増加したものの、依然としてコロナ禍の影響により開催を控える地区・団体が多く、目標件数の達成には至らなかった。
5	SNSを活用した情報発信	A	SNSを活用した情報発信の有効性を全庁的に認識し、積極的に情報発信を行った。
6	公共データの公開	A	4月1日時点での情報の最新化を遅滞なく行った。
7	PPP/PFIの推進	A	新たな施設整備及び施設改修にあたり、適切なPPP/PFI手法の導入に向けた検討を行うことができ、検討を行っていない施設についても、PPP/PFI手法を導入することを決定した。
8	指定管理者制度の推進	A	道の駅について、PFIやDBOの運営事業者を指定管理者とする事例は、市としては令和4年度の南部児童遊戯施設（PFI事業）に続き2例目となるが、導入に向け基本協定等の準備を順調に進めた。
9	アウトソーシングの推進	A	3つの事務事業について民間委託の実施又は実施の方向性が決定され、アウトソーシングの推進が図られた。

方針Ⅱ 機能的な組織体制の整備と将来を見据えた人材の確保・育成

No.	取組項目名	評価	評価理由（要約）
10	組織規模の適正化と組織機能の強化	A	組織編制については、効果的で効率的な行政経営となるよう新たに課及び室を設けた。令和5年度に向けて市長部局等に1,491人の要員配置を目指し、目標より4人増の1,495人の配置となった。なお、この増員は、政策強化を図るため、国（こども家庭庁・文部科学省）への研修派遣等の対応を行ったものである。
11	職員定員適正化の推進	A	職員定員管理については、効果的で効率的な行政経営となるよう第4次職員定員適正化計画を策定し、部課等の組織体制の点検・見直しを行うとともに、計画策定を受けて山形市職員定数条例の改正を行った。
12	専門職等の人材確保	A	人材確保のための取組を行い、専門職を採用することができた。 獣医師 1名（R4年6月1日から採用） 薬剤師 1名、保健師 10名、社会福祉士 4名 土木 13名（うち1名はR4年7月1日から採用）
13	多様な任用形態による人材の活用	A	配置により円滑な業務の遂行が達成できたほか、定年延長制度については、対象者向けに説明会を通じて情報提供を行い、勤務の意思確認に努めた。
14	職員のチャレンジ意識の醸成・人材育成	A	リモート研修やパーテーションの設置、消毒、換気を行い、アフターコロナを考えた研修の手法を取り入れながら人材育成を図った。
15	政策提案チャレンジ	A	令和3年度提案内容の1つが事業化に至ったほか、令和4年度提案分としては2つの政策を提案し、実証実験イベントを実施することとなった。
16	ワーク・ライフ・バランスの推進	B	新型コロナウイルス感染症の対応により時間外勤務時間数が令和3年度比較で増加したほか、男性職員の育児関連休暇の取得率が前年度を下回ったことにより、目標達成には至らなかった。
17	感染症拡大及び災害時に迅速に対応できる組織体制の整備	－	山形市新型インフルエンザ等対策行動計画、国民保護計画実施マニュアルについては、国及び県の計画との整合を考慮した上で見直しが必要があり、国及び県の動向が明らかになるまでその見直しを中断した。
18	情報セキュリティ対策の充実	A	令和3年度は新型コロナウイルス感染症の影響により目標未達成だったが、令和4年度は取組目標どおり、自己点検を年2回実施し、職員の実施率100%を達成した。自己点検の実施により、令和4年度において重大な事故は発生していない。

方針Ⅲ 持続的発展が可能な財政運営

No.	取組項目名	評価	評価理由（要約）
19	健全財政の堅持	A	中期財政見直しを踏まえた適正な財政運営等の取組を確実に実施するとともに、国の早期健全化基準も基準内となった。
20	公共施設等の適正な維持管理	A	個別施設計画の策定の進捗管理を行うと共に、「公共施設等総合管理計画」に「脱炭素化の取組み」を追記し、随時の計画見直しを行った。
21	新地方公会計制度への対応	A	財務書類の作成・公表を確実に実施した。
22	債権の適正な管理	A	令和4年度現年度収入率は、取組指標である現年度市税収入率99%以上を達成した。また、債権管理条例を制定し債権管理の適正化及び効率化を図った。
23	ふるさと納税の推進	S	目標金額を大きく超える寄附を獲得することができ、その他の具体的取組についても確実に実施した。
24	広告事業の推進	A	広告事業の新たな取組として、広告掲載2件、ネーミングライツ1件を新たに開始した。
25	市有施設の跡地等の利活用促進	A	プロジェクトチーム毎に検討を進め、南沼原小学校旧校舎跡地利活用について方向性を定めた。
25-2	未利用地の貸付・売却	A	取組の指標を上回る売却件数となり成果が得られているが、大規模な用地も多数あることから、引続き売却に取り組んでいく。
26	地方公営企業の健全経営（上下水道部）	A	取組の指標である経常収支比率100%超を維持したため。
27	地方公営企業の健全経営（市立病院済生館）	A	取組の指標である経常収支比率100%超を維持したため。
28	外郭団体の健全経営	B	外郭団体に対する公的関与の方針策定に至らなかった。外郭団体の経営状況については一部の団体で見直しを進めているが実行には至っていない。

山形市第4次職員定員適正化計画

【令和4年度～令和8年度】

(改定案)

令和4年4月策定
(令和5年〇月改定)

山 形 市

－ 目次 －

第一章 第4次職員定員適正化計画の策定にあたって

計画策定の趣旨 1

第二章 職員定員適正化の状況

1 これまでの職員定員適正化の取組 2
（1） 山形市職員定員適正化計画（第1次）
（2） 第2次山形市職員定員適正化計画
（3） 第3次山形市職員定員適正化計画
2 東北の中核市との比較 5
3 定員管理における主な課題 5
（1） 組織要員配置の課題
（2） 人事管理の課題

第三章 新たな職員定員適正化計画

1 第4次職員定員適正化計画の目的、期間及び対象職員 9
（1） 目的
（2） 計画期間
（3） 対象職員
2 第4次職員定員適正化計画の基本的な方針とそれに向けた取組 9
（1） 適正な組織要員配置に向けた方針
（2） 適正な人事管理に向けた方針
3 上限値（目安）の設定 12
4 第4次職員適正化計画に関する調整事項 13
（1） 部局の特性に応じた適正化計画の策定
（2） 定年延長制度の施行時における計画の見直しあり方
5 職員定数条例の改正 14
6 定員管理状況の公表 14

計画策定の趣旨

我が国が直面している少子高齢化による人口減少等は、今後さらに進行していくことが見込まれ、これらは労働者人口の減少に伴う市税収入の減少や社会保障費の増大などを同時に引き起こす要因となることから、中長期的なスパンで経済と財政の両面で大きな影響を及ぼす懸念材料となっています。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、「新しい生活様式」を取り入れた働き方が求められており、社会のあり方自体に変化が生じてきています。

地方自治体では、行政のデジタル化に向けて、押印の見直しをはじめとする行政手続の非対面化を推進し、DX^(注1)を活用した住民サービスのさらなる向上を図りつつ、職員の勤務形態についても、在宅勤務をはじめとしたリモートワークの積極的な導入による変化を求められていることから、時代の要請に柔軟に対応し改革を進めなくてはなりません。

これまでの職員定員管理については、職員定員の削減に比重を置いてきたところですが、中核市への移行も加わり、質量ともに一段と増大する行政需要や課題に対し、迅速かつ的確に対応していくためには、中長期的に安定した行政サービスを提供できるよう行政の経営基盤の強化を図るとともに、職員の資質と能力を向上させながら、必要な職員数を確保していく必要があります。

このような状況を踏まえ、山形市では、令和2年度に策定した「山形市第6次行財政改革プラン」に基づき、より機能的な組織体制を整備し、それに見合った適正な人員を配置していくため、引き続き「職員定員適正化計画」を策定するものです。

(注1) DX

デジタルトランスフォーメーションの略。「デジタルによる変革」の意味。ITの進化に伴って新たなサービスやビジネスモデルを展開することでコストを削減し、働き方改革や社会そのものの変革に繋げる施策を総称したもの。

第二章 職員定員適正化の状況

1 これまでの職員定員適正化の取組

(1) 山形市職員定員適正化計画(第1次)

平成17年3月29日付け総務省総務事務次官通知「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が示され、全国の自治体では、平成17年度から平成21年度までの5年間で行財政改革の取組について、具体的に住民にわかりやすく明示した計画(集中改革プラン)を策定し公表することとされました。更にその中で、定員管理の適正化計画について、期間5年間における明確な数値目標を掲げて策定するよう求められました。

これを受けて山形市では、平成17年11月に「山形市職員定員適正化計画(以下「第1次計画」という。)」を策定し、平成17年4月1日から平成22年4月1日までの間の5年間において、全常勤正職員の約7%(179人)を削減する目標を設定しました。

この計画に基づき、事務事業や組織要員の見直しを行うとともに、PFI(注1)や指定管理者制度(注2)といった事業のアウトソーシング(注3)等による民間活力を活用しながら、総職員数の削減を図り、平成17年4月1日時点の職員数2,517人から平成22年4月1日時点で2,338人となり、削減数は179人で、目標値を達成しました。

表1 <第1次計画期間における職員数増減>

(単位：人)

区 分	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	期間最終増減 (H22-H17)
市長部局等	1,773	1,757	1,733	1,687	1,623	1,585	▲188
病院(済生館)	527	527	525	525	525	527	0
消 防	217	226	226	226	226	226	+9
合 計	2,517	2,510	2,484	2,438	2,374	2,338	▲179
年度間増減		▲7	▲26	▲46	▲64	▲36	

※ 各年度の数値は、当該年度4月1日時の欠員を含む職員数(各部局にはそれぞれの定数外職員を含む。)

※ 市長部局等とは、市長部局(済生館を除く。)、上下水道部、議会、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会、一部事務組合等(定数外)における職員

(注1) PFI

PrivateFinanceInitiativeの略。公共事業を実施するための手法の一つで、民間の資金と経営能力・技術力(ノウハウ)を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行うことで、効率的で質の高い公共サービスの提供を図る公共事業の手法をいう。

(注2) 指定管理者制度

地方自治法の改正(H15.9施行)により、それまで地方公共団体や公共的団体等に限定していた公の施設の管理・運営を、株式会社等の営利団体を含む民間の団体に包括的に行わせることとした制度。

指定管理者による公の施設の管理は、議会の議決を経た上で地方公共団体に代わって行うものであることから、いわゆる「請負」・「委託」には当たらないと解される。

山形市では、平成18年から公の施設の管理・運営に導入している。

(注3) アウトソーシング

外部委託。民間企業等に自治体の業務を委託し、コストの削減や行政サービスの向上を目的とする手段

(2) 第2次山形市職員定員適正化計画

第1次計画に引き続き、平成22年5月に「第2次職員定員適正化計画（以下「第2次計画」という。）」を策定し、平成22年4月1日から平成27年4月1日までの間の5年間において、市民の安心・安全を司る病院（済生館）及び消防の職員については、体制の充実・強化を行うことで適正化を図ることとし、それ以外の市長部局等に属する職員については、事業の見直し等を行い、内部努力により削減を行うものとなりました。

この計画に基づき、済生館では看護師や医師等52人を、消防では消防吏員14人の職員を増員し、市長部局等では66人の削減を行い、市全体の総職員数は増やすことなく±0人とすることを目標値として、達成をしています。

その結果、平成17年度から平成27年度までの10年間で、市長部局等では254人の職員を削減しています。

表2 <第2次計画期間における職員数増減>

(単位：人)

区 分	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	期間最終増減 (H27-H22)
市長部局等	1,585	1,565	1,554	1,542	1,530	(注1)1,519	▲66
病院(済生館)	527	545	559	571	576	579	+52
消 防	226	228	232	236	239	240	+14
合 計	2,338	2,338	2,345	2,349	2,345	2,338	±0
年度間増減		0	+7	+4	▲4	▲7	

※ 各年度の数値は、当該年度4月1日時の欠員を含む職員数（各部局にはそれぞれの定数外職員を含む。）

※ 市長部局等とは、市長部局（済生館を除く）、上下水道部、議会、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会、一部事務組合等（定数外）における職員。

(注1) H27年度市長部局等の1,519人の内訳は、上下水道部を除く市長部局等1,337人、上下水道部182人

(3) 第3次山形市職員定員適正化計画

第2次計画に引き続き、平成27年6月に「第3次職員定員適正化計画」（以下「第3次計画」という。）を策定し、平成27年4月1日から令和2年4月1日までの5年間において、退職者数を基本とした計画的な新規採用を行いつつ、より一層効果的で効率的な行政経営を行うこととしました。

また、平成30年2月には、新たな行政需要や山形市発展計画の推進及び中核市移行に対応する人員を含めるため、平成31年4月1日から令和2年4月1日までの2か年度における計画を見直し、結果、市長部局等の職員を、平成27年4月1日の職員数1,337人（平成27年度の市長部局等の職員数から上下水道部の職員数182人を減じた人数）から令和2年4月1日の職員数を87人増の1,424人とすることを数値目標に設定しました。

しかし、東京事務所開設、創造都市拠点整備業務等の業務のほか、道路や橋りょうの長寿命化計画・浸水対策業務の増加、さらに、まちづくり推進部をまちづくり政策部・都市整備部に分割したこと等、第3次計画の平成30年2月の見直しの際に見込むことができなかつた業務へ対応する要員を配置する必要が生じたことから、平成30年2月

の本計画の見直し時の見込みより19人上回る、1,443人となりました。

さらに、中核市移行に係る影響を見込むため、令和4年4月1日まで、中核市移行後の業務量に対する適正配置の検証期間と位置付け、期間を延長のうえ令和2年度の配置枠を基本とした配置を行ったことから、最終的には、令和4年4月1日において、29人増の1,453人となりました。

なお、第3次計画から、地方公営企業である上下水道部及び済生館、消防本部については、独自の要員計画を策定し、個別に取り組んでいくこととしました。そのため、第3次計画の目標値については、市長部局等（市長部局、議会、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会及び一部事務組合等（定数外）における職員）について設定しています。

表3 <第3次計画期間における職員数増減>

○当初年次目標

(単位：人)

計画年次	1	2	3	4	5	計
年度	27→28年度	28→29年度	29→30年度	30→31年度	31→32年度	
年度当初現員数 A	1,337	1,350	1,356	1,342	1,328	1,313
要員見直しによる増減 B	13	6	△14	△14	△15	△24
前年度退職者数 C	△40	△37	△32	△31	△42	△182
採用者数 D	53	43	18	17	27	158
新年度現員数 E(A+C+D)	1,350	1,356	1,342	1,328	1,313	(増減数)△24
前年度現員数との差 E-A	13	6	△14	△14	△15	(△1.8%)

○見直し後年次目標

(単位：人)

計画年次	1	2	3	4	5	計
年度	27→28年度	28→29年度	29→30年度	30→31年度	31→32年度	
年度当初現員数 A	1,337	1,350	1,374	1,389	1,428	1,424
要員見直しによる増減 B	13	24	15	39	△4	87
（うち中核市移行対応要員数）		(18)	(26)	(47)		(91)
（うち中核市移行対応要員を除いた要員数）	(13)	(6)	(△11)	(△8)	(△4)	(△4)
前年度退職者数 C	△45	△39	△29	△30	△43	△186
採用者数 D	58	63	44	69	39	273
新年度現員数 E(A+C+D)	1,350	1,374	1,389	1,428	1,424	(増減数)87
前年度現員数との差 E-A	13	24	15	39	△4	(6.5%)

○職員数増減実績値

(単位：人)

区分	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31年 度	R2 年度	期間増減 (R2-H27)	R3 年度	R4 年度	最終増減 (R4-H27)
市長部局等	1,337	1,350	1,371	1,386	1,437	1,443	+106	1,447	1,453	+116
年度間増減		+13	+21	+15	+51	+6		+4	+6	

※ 各年度の数値は、当該年度4月1日時の欠員を含む職員数。（各部局にはそれぞれの定数外職員を含む。）

※ 市長部局等とは、市長部局、議会、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会、一部事務組合等（定数外）における職員。

2 東北の中核市との比較

東北中核市7市との職員数の比較では、一般行政部門（教育委員会を含む。）の職員数は下位に位置し、人口1万人当たり職員数については「55.19人」で8市中6番目となっており、下表に示すとおり、平均の「57.75人」に2.56人程度満たないことが分かります。

表4 <東北中核市職員数一覧（R3年地方公共団体定員管理調査より）>

（単位：人）

部門	都市名	青森市	八戸市	秋田市	盛岡市	福島市	郡山市	いわき市	7市平均	山形市
人口		278,446	225,845	305,390	286,820	275,646	321,394	318,490	—	243,684
全職員数		2,457	2,432	2,601	2,200	2,177	2,055	3,749	—	2,461
一般行政部門(※1)職員数		1,432	1,188	1,878	1,709	1,694	1,796	1,968	—	1,345
人口1万人当たりの一般行政部門職員数		51.43	52.60	61.50	59.58	61.46	55.88	61.79	57.75	55.19
順位(全8市：職員数の多い順)		(8)	(7)	(2)	(4)	(3)	(5)	(1)	—	(6)

※1 一般行政部門とは、公営企業や消防等を除いたものをいう。

3 定員管理における主な課題

(1) 組織要員配置の課題

① 増大する行政需要への対応

山形市では、地方創生のより一層の充実・強化に取り組むとともに、山形市の持つ強みに磨きをかけ、まちの総合的な魅力を高めるため、山形市発展計画2025を策定しましたが、この計画に掲げる各種施策を計画期間に達成するためには、重点施策に適正な要員を配置し、スピード感ある施策の展開を図っていく必要があります。

② 市民の安全・安心を守る体制の充実

東日本大震災をはじめとする地震災害や、大型化する台風・集中豪雨に伴う洪水・土砂災害等、自然災害の頻発化・激甚化が顕著になっており、災害対応やインフラの復旧を迅速に行い、市民の安全・安心を守るための体制の充実・強化とそれに見合った要員配置が必要です。

また、令和2年からの新型コロナウイルス感染症のまん延を教訓に、新たな感染症対応に向けての保健所機能の充実も必要とされています。

③ 行政のデジタル化に向けた対応

国では、この度の新型コロナウイルス感染症拡大によりデジタル化への対応に向けた取組を加速するとともに、計画的かつ実効的に進めて行くため、デジタル・ガバメント実行計画の改定（令和2年12月25日閣議決定）を行っています。

この計画は、令和2年12月25日から令和8年3月31日までを計画期間とし、地方公共団体におけるデジタル・ガバメントの推進についても定めており、行政手続のオンライン化や業務システムの標準化・共通化の加速が掲げられ、当面はそれらの構築に向けて、山形市においても組織要員の強化が求められます。

加えて、行政のデジタル化へ対応できる人材の確保と育成を行っていく必要があります。

④ 中核市への移行に伴う業務量の検証

山形市は、平成31年4月に中核市へ移行し、山形県から2,543の事務が移譲され、中核市の権限に係る業務を行っています。

現在、中核市移行から2年が経過していますが、この間、新型コロナウイルス感染症の発生に伴い、その収束を最優先課題として全庁的な対応を余儀なくされています。そのため、中核市への移行により生じた新たな業務について、特に保健所において、その適正な業務量の検証が困難になっています。

また一方で、従来からの基礎自治体としての事務と中核市として行うべき移譲された事務の整理・統合等の課題が見えてきており、組織間の業務分担の均衡を図るため、組織要員を見直す必要があります。

⑤ 定年延長制度の施行

令和3年6月の地方公務員法改正により、地方公務員の定年延長が定められました。

延長は、令和5年度に60歳を迎える職員から適用され、令和13年度に上限の65歳となるまで段階的に引き上げられます。

このことから、業務にかかるノウハウの継承の視点も含め、高齢期職員の活用を図っていく必要があります。

表5 <定年退職者数見込み>

(単位：人)

	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	5年計
定年退職者数	36	0	38	0	38	112
				※消防本部・上下水道部・済生館を除く。		
60歳到達年度						
R4年度(36人)	60歳(退職)					
R5年度(38人)		60歳	61歳(退職)			
R6年度(38人)			60歳	61歳	62歳(退職)	

⑥ 民間活力の活用

これまで、様々な公民連携による事業をはじめ、積極的に民間活力の活用に取り組んできましたが、今後も引き続き民間活力を活用し、質の高い効率的・効果的な行政経営に取り組む必要があります。

(2) 人事管理の課題

① 育児休業取得職員への対応

賦課・収納業務やケースワーク業務など、会計年度任用職員での対応が困難な場合があることから、育児休業取得職員の代替として、平成29年度から代替の正職員の配置を行っています。

また、国では、「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業取得促進に関する方針」(令和元年12月27日付け女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定)を定め、男性職員の育児参加を推進しており、山形市においても、より一層の男性職員の育児休業の取得を促進していく必要があります。

そのため、職員が出産や子育てしやすい環境のさらなる充実を図るとともに、ワーク・ライフ・バランスを推進していく必要があります。

表6 <近年の育児休業取得職員の状況>

(単位：人)

区 分	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	7年平均
男性職員	1	4	4	10	14	10	18	8.7
女性職員	20	24	17	13	27	25	24	21.4
育休者計	21	28	21	23	41	35	42	30.1

※ 勤務条件等に関する調査より（済生館を除く。）

表7 <H27年度・H29年度・R3年度の女性職員数の比較>

(単位：人)

職 種	H27年度	H29年度	R3年度	増減(R3-H27)
女性職員数 (女性職員の割合)	469 (31.7%)	508 (33.6%)	568 (36.4%)	99 (4.7%)

※ この表において、消防職・済生館医療職・商業高校教員・定数外職員を除く。

② 時間外勤務の現状

ワーク・ライフ・バランスの重要性が見直され、働き方改革が求められています。一方、増大化・高度化する行政需要への適切かつ迅速な対応が求められる中、山形市の職員1人当たりの時間外勤務は、年々増加する傾向にあります。

働き方改革関連法が施行され、労働基準法に時間外勤務の上限が規定されたほか、国家公務員についても人事院規則を改正し超過勤務命令の上限が規定されたこと等を踏まえ、令和2年度より本市においても、長時間労働の是正への取組を強化するため、時間外勤務命令の上限時間等について「山形市職員の勤務時間、休暇等に関する条例施行規則」に規定しました。

今後とも、職員の健康管理やワーク・ライフ・バランスの推進に向け、事務の効率化等による時間外勤務の縮減に努めながら人員体制の整備を図っていく必要があります。

表8 <近年の時間外（休日）勤務時間数の状況>

単位：時間

区 分	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	7年平均
職員1人当たりの時間数	143.0	148.7	148.4	147.8	156.9	175.6	218.6	162.7

※市長部局等及び教育委員会

③ 職員の年齢構成の不均衡

第1次計画では、市民の安全安心を司る消防や医療に携わる職員以外は職員の新規採用を抑制したため、職員の年齢構成の偏在化が顕著となりました。

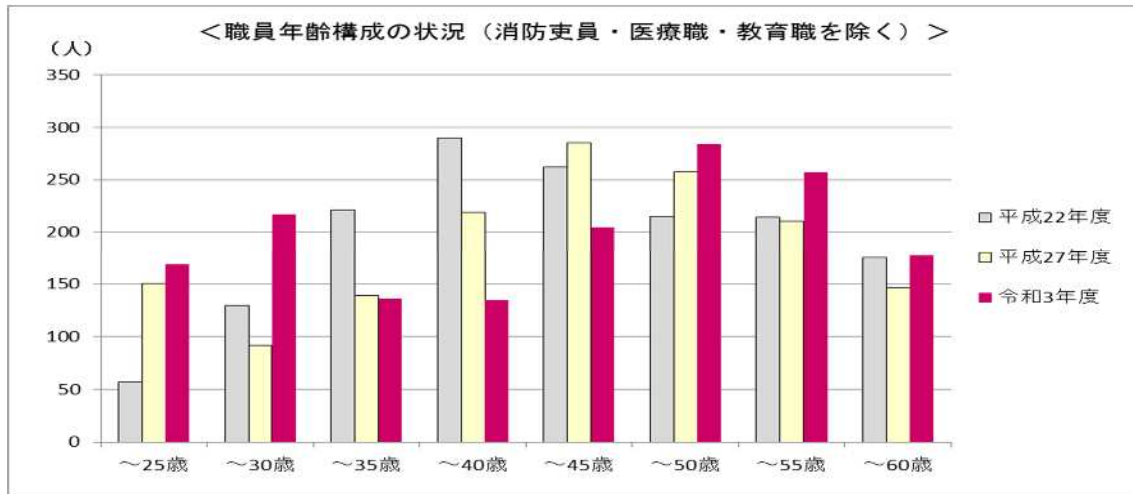
第2次計画及び第3次計画では、適正化計画に基づく定員管理の取り組みに合わせ、必要に応じて退職者の補充を行い、計画的な新規職員の採用を実施してきた結果、職員の年齢構成については、平成22年度当初と比較し、若干の改善がみられるものの、次ページ表9のグラフが示すように、依然としてバランスを欠く状況となっています。

令和3年度現在、30歳から45歳までの中間層が少なく、係長初任者、主幹又は主査の職にある職員の層が薄くなっています。そのため、業務のノウハウの継承

が困難となったり、ノウハウを有する職員に業務が集中するなどのケースが生じています。

市民サービスの向上、また、組織の活性化や技術・知識の円滑な継承を図っていくためには、年齢構成の不均衡是正に向けて取り組む必要があります。

表 9



④ 職員の意識改革、能力向上

複雑化、多様化、広域化する行政需要に的確に対応しながら、ワーク・ライフ・バランスを確保し、働き方改革を進めるため、組織要員の見直しとともに、職員一人ひとりの意識改革、能力向上に継続的に取り組む必要があります。

⑤ 障がい者との「共生社会」の実現及び法定雇用率への対応

障がいに関係なく、希望や能力に応じて、誰もが職業を通じた社会参加のできる「共生社会」を目指すことで、全ての人々が安心して暮らせる社会を実現していく必要があります。障がいのある人もない人も、ともに支え合い、様々な人々の能力が発揮されることは、職員の人材育成、組織活力の向上にもつながります。様々な視点を持ち、多様性のある社会を目指す上での一つの手法として、障がい者雇用があります。

なお、全ての事業主は、勤務する職員の一定割合（＝法定雇用率）以上の対象障がい者（身体障がい者、知的障がい者、精神障がい者保健福祉手帳の交付を受けている精神障がい者）を雇用することが義務付けられており、国や地方公共団体の法定雇用率は、現在2.6%ですが、令和6年4月1日から2.8%、令和8年7月1日から3.0%と、段階的に引上げになる予定となっています。

1 第4次職員定員適正化計画の目的、期間及び対象職員

(1) 目的

第6次行財政改革プランに基づき、事務事業と職員体制の見直しを継続的に行うことにより、住民福祉の向上のため、より効率的で効果的な組織及び要員体制の構築を目指します。併せて職員数の適正化を図ることにより、山形市発展計画2025を推進することを目的とします。

(2) 計画期間

本計画の期間は、令和4年4月1日を基準とし、令和9年4月1日までの5年間とします。

なお、計画期間の中途において、本計画に大きく影響を与える施策の変更や新たな行政需要が生じるような場合は、必要に応じて計画の見直しを行います。

(3) 対象職員

本計画における対象職員は、地方公務員法における一般職に属する常勤の職員とし、国や一部事務組合等への派遣職員や長期の病休者などを含みますが、会計年度任用職員、非常勤職員及び再任用短時間勤務職員を除きます。

なお、地方公営企業である上下水道部及び済生館、並びに消防本部については、引き続き独自の要員計画を策定し、個別に取り組んでいくこととします。

従って、適正值は市長部局等〔市長部局、議会、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会、一部事務組合等（定数外）における職員〕について設定するものとします。

2 第4次職員定員適正化計画の基本的な方針とそれに向けた取組

山形市では平成17年度以来、3次にわたり定員適正化計画を策定し、行政評価を活用した事業のスクラップとともに、事業のアウトソーシング等により民間の力を最大限に活用して、人員と経費の削減に努めてきました。

この結果、山形市では、東北の他の中核市との職員数の比較では、一般行政部門職員の人口1万人当たりの職員数は、8市中6番目に留まっており、これまでの行財政改革の積極的な取組の成果として、退職者不補充を原則とした厳正な職員定員管理を行ってきたことの顕われです。

今後も、アウトソーシング等により、効果的・効率的な行政運営により、「最小の経費で最大の効果を挙げる」ように取り組む必要があります。

しかし、定員管理における主な課題でも述べたように、高度化・専門化する課題に対応し、政策の企画立案、また、頻発化・激甚化する災害や今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大へ対応し、市民の安全・安心を守るための危機管理等、業務が複雑・多様化し、真に正職員でなければならない業務が増大してきました。

さらに、現在国を挙げて行政のデジタル化に取り組んでいますが、この施策を推進するためには、IT技術に関する可能性と制約に精通し、当該技術を業務や施策に取り入

れ、市民の暮らしや行政サービスの向上に寄与する政策立案を行う高度な知識を持つ人材を、自治体において登用又は育成を早急に図っていく必要があります。

また、男性職員の育児休業取得促進や時間外時間外勤務の上限規制など、職員の働き方を取り巻く情勢が大きく変化しており、働き方改革に取り組み、ワーク・ライフ・バランスの推進が求められます。

以上様々な課題の解決に向け、以下の10の基本的な方針を定め、適正な組織要員配置及び人事管理に取り組んでいきます。

(1) 適正な組織要員配置に向けた方針

① 行政需要への的確な対応と適正な行政組織・要員数の配置

【課題(1) ①、②、③、④、⑤、⑥】

山形市発展計画2025を強力かつ着実に推進すると同時に、複雑多様化し、増大・高度化している行政需要へ対応するとともに、速やかな行政課題の解決に向けて、業務量に見合った適正な要員配置を行います。

この場合、事務の簡素化、効率化及び迅速化を図りつつ、行政が直接果たすべき役割、受益者負担の公平性の確保を十分に検討しながら、市民サービスにおいて最小の経費で最大の効果が得られるよう、不断に事務事業の見直しを行い、民間でできるものは民間に任せ、アウトソーシング等の民間活力を最大に活用し、効果的・効率的な行政経営を継続していきます。

② 専門職の計画的な採用と柔軟な配置

【課題(1) ①、②、③、④】

高度化する行政需要に対応するためには、福祉職・土木職・獣医師をはじめとする専門職について、退職者数を勘案しつつ空白の年代を生じない計画的な採用を行う必要があります。

また、激甚化する自然災害や感染症へのスピード感ある対応に向けて専門職のさらなる確保が必要です。

確保に当たっては、全国の自治体で専門職の採用に困難を来している状況を考慮し、専門職の積極的な採用に努めます。

③ 行政需要に対応する即戦力人材の確保

【課題(1) ①、②、③、⑥】

職員の任用については、高度化・複雑化する需要に対応する人材の確保に向けて、民間企業からの人材の登用など、柔軟な対応を図っていきます。

また、職員の年齢構成の不均衡を緩和していくため、即戦力となる社会人経験者の採用を引き続き積極的に行います。

④ 民間人材の活用

【課題(1) ①、③、⑥】

現在、民間の政策立案のノウハウを導入するため、日本航空やエイチ・アイ・エス等民間企業より職員の派遣を受けていますが、今後も継続して人材派遣を受け入れ、職員の負担軽減を図るとともに、民間の力を最大限に活用していきます。

また、併せて、地域の活性化を図ると同時に、市の組織活性化を促すため、地域おこし協力隊を受け入れるなど、既存の制度を有効に活用します。

⑤ 中核市移行後の課題を踏まえた組織要員の見直し

【課題（１）①、④】

中核市移行に伴う組織間の要員と業務量の不均衡の解消のために、組織要員を見直します。

特に、保健所における感染症対応をはじめとした体制強化及び中核市移行後の課題を踏まえた組織要員の見直しや、類似業務を基軸とした組織の統廃合により、機能的かつ効率的な組織・機構の強化を図ります。

⑥ 定年延長制度施行に向けた組織要員の検討

【課題（１）⑤（２）③】

令和５年度施行予定の職員の定年延長制度施行に向けて、高齢期職員の有効な活用方策について検討します。

⑦ 技能労務職の配置

【課題（１）⑥】

令和３年５月に策定した「山形市技能労務職員配置基本方針」に基づき、対象業務の検証と適正な要員配置を図ります。

(2) 適正な人事管理に向けた方針

① ワーク・ライフ・バランスの推進

【課題（２）①、②、③】

職員一人ひとりが、やりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や、家庭、地域、自己啓発等に係る個人の時間を確保し、健康で豊かな生活を送ることができるよう、ワーク・ライフ・バランスを推進し、時間外勤務の削減などによる働き方改革に取り組み、必要となる要員を計画的に確保していきます。

特に、若い世代が働きながら安心して子育てを行える環境整備を図るとともに、職場への影響を気にすることなく男女を問わず育児休業を取得できるようにするため、育児休業代替正職員の配置について、より一層の充実を図ります。

② 人材育成の推進

【課題（２）④】

チャレンジ意識、市民との協働、課題への対応など、職員に求められる意識改革、能力向上を図るため、多様な研修を実施するとともに、様々な場面で広く人材交流を行います。

また、福祉職、土木職をはじめとする専門職について、多角的な視点を持って行政課題に取り組むことができるよう、当該専門職の職域にとどまらず行政職の職域をはじめとした幅広い職域に配置し、併せて、人材の育成を図ります。

③ 多様な任用形態による人材の活用

【課題（１）④、⑤、⑥ （２）①、②、③】

常勤の正職員は、原則として、公権力の行使、政策の企画立案、方針決定等の判断といった裁量的要素のある非定型業務に従事することを基本とします。

一方、臨時的又は補助的、定型的な業務については、任期付職員(注 1)、60歳を超える再任用職員(注 2)等の高齢期の職員、会計年度任用職員(注 3)等の任用により、業務内容に適した任用形態による人材を活用します。

④ 障がい者雇用の促進

【課題（２）⑤】

令和２年度から、初級行政職における障がい者区分の受験年齢の上限を21歳から29歳に引き上げ、これまで上級職の対象となっていた年齢層でも初級職として受験を可能とし、より幅広い対象者が受験可能となるよう見直しを行いました。今後も、業務の内容やサポート体制を踏まえ、障がい者雇用の促進につなげていきます。

なお、山形市では山形市障がい者活躍推進計画(注 4)を策定し、障がい者の雇用促進に努めており、今後も雇用率の維持及び向上に向けて積極的な雇用を図るとともに、障がい者一人ひとりが特性や個性に応じて能力を発揮できるよう体制を整備し、障がい者の配置も含めて、適正な定員管理につなげていきます。

(注 1) 任期付職員

地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律（H14.5 施行）により、高度の専門的な知識経験又は優れた識見を有する者をその専門的知識を要する業務に一定期間従事させるため、又は、公務の能率的運営を確保するため一定の期間内に終了する業務等に従事させるため、任期を定めて採用されることができる職員。

(注 2) 再任用職員

地方公務員法の一部改正（H13.4 施行）により、定年等で退職した後、公務員として培った知識・経験を公務の場で活用していくために設けられた制度で任用された職員。

(注 3) 会計年度任用職員制度

地方公務員法の一部改正（R2.4 施行）により、「特別職」の任用と「臨時的任用」を厳格化する一方、任用等に係る制度が不明確であった「一般職の非常勤職員」について新たに「会計年度一般職員」とした。その採用方法は、競争試験又は選考によるものとし、任期は採用日から会計年度末までの範囲内で最長1年とするほか、期末手当の支給が可能となるなどの制度が規定された。

(注 4) 山形市障がい者活躍推進計画

障害者の雇用の促進等に関する法律の一部改正（R2.4 施行）に基づき、山形市が作成しているもの。計画期間を2年間とし、目標・取組内容等について規定している。

3 上限値（目安）の設定

本計画では、上記の10の基本方針に基づき職員数の適正化に取り組むに当たり、現在、一般行政部門職員（教育委員会を含む。）の人口1万人当たりの職員数が、東北の中核市の中で8市中6番目の職員数となっている現状（P5表4参照）であることから、行政機能を維持していくために職員を増員することとし、一般行政部門（教育委員会を含む。）の人口1万人当たりの職員数の上限値の目安を東北中核市の中位水準とします。

職員数の上限値算定の目安は、直近である令和3年地方公共団体定員管理調査数値を基に、東北中核市の平均値「57.75人」を目標に不足する職員数を確保することとした場合、山形市の市長部局等の不足職員数は、「62人」となります。

なお、令和4年度組織要員配置計画において、令和3年度から4年度に向けた要員の上限値「6人増」をすでに見込んでいることから、本計画期間（令和4年度～令和8年度）中における市長部局等の必要増員見込数は、 $62 - 6 = 56$ 人となります。

よって、令和4年4月1日現在の職員数 $\frac{1,453 \text{人 (定数1,444人、定数外9人)}}{+56 \text{人}}$
 令和9年4月1日現在の職員数 = 1,509人を上限（目安）と設定
 します。

上限数（目安）を踏まえ、計画期間内における要員配置については、民間活力の活用や事務事業の見直しに取り組み、必要な職員数について精査し、適正な配置に努めます。そのことにより、効率的・効果的で質の高い行政経営を目指します。

また、本計画期間における年次ごとの適正值については、毎年度の要員配置計画の中で定めていくこととします。

4 第4次職員定員適正化計画に関する調整事項

本計画の策定に当たり、次の点に留意し、調整を図りながら進行管理していきます。

(1) 部局の特性に応じた適正化計画の策定

地方公営企業である上下水道部及び済生館は、住民の福祉の増進を目的として、提供するサービスの対価である料金収入によって維持される企業であることから、それぞれが経営状況に応じて、別途策定する独自プランにより、職員定員の適正化に取り組むこととします。

消防本部についても、市民の安全・安心を確保する観点から、効率性だけでなく、火災、災害、救急などに備えた組織体制を図る必要があるため、消防力の整備を目的とした独自の計画を策定し、職員定員の適正化に取り組むこととします。

表10 <参考> 下表は、上下水道部、済生館、消防の部局内で独自に策定した要員計画の目標値です。

(単位：人)

部 局	R4年4月1日職員数	適正化目標値	増 減
上 下 水 道 部	169	164	△5
済 生 館	648	662	14
消 防	261	290	29

※ 上下水道部については、目標期間を令和6年4月1日としている。

(2) 定年延長制度の施行時における計画の見直しあり方

少子高齢化が進み、生産年齢人口が減少する中で、複雑高度化する行政課題への確に対応するため、また、次の世代にその知識、技術、経験などを継承していくことを目的として、地方公務員の定年が60歳から65歳に延長されます。

段階的（2年に1歳）に定年が延長されることにより、当面、定年退職者が発生しない年が出ることに加え、役職定年制や定年前再任用短時間勤務制が新たに導入されるなど、60歳以降、多様な働き方を選択できるようになるため、制度導入前の現時点では、要員配置を計画的に見通すことが困難な状況です。

このことから、定年延長に係る本計画への影響部分については、対象者の意向確認が可能となる令和4年度以降に見直しを行うこととします。となります。

令和5年度に60歳に到達する対象職員に対しての意向調査結果（令和4年度実施）によると、全体の約3割が60歳到達時点での退職（定年前退職）を希望し、約7割が60歳を超えての勤務継続（定年時に退職）を希望するという状況でした。定年年齢の段階的引上げ期間中は、定年退職者の退職年度が隔年化することとなります。山形市では、年度ごとの採用数の増減による職員の年齢構成の偏りを抑制するため、一部採用を前倒しすることにより、採用者数の平準化を行います。定年延長制度による勤務継続職員は、地方公務員法における常勤職員（フルタイム）の身分となるために定数内の扱いとなりますが、意向調査結果を踏まえ検討した結果、計画期間中は、本計画で定める職員数の上限値（目安）の中で対応していくこととします。

なお、見直しに当たっては、採用計画への影響に留意し、特定の世代で空白が生じないように中長期的な視野を持った計画的な採用に配慮するとともに、再任用職員や会計年度任用職員等との調整を基本として進めることとします。

5 職員定数条例の改正

定年延長制度による要員配置への影響の見直し等を踏まえ、本計画の見直しを行う令和4年度に山形市職員定数条例の改正を行うものとします。

本計画に基づき、令和4年度に山形市職員定数条例の改正を行っています。また、定年延長制度による勤務継続職員は定数内の扱いとなりますが、これまでの検討の結果、当面の間は現行定数の中で対応できるものと捉えています。定年延長制度による勤務継続を選択する職員が想定よりも多くなる場合等、山形市職員定数条例の改正については必要に応じて柔軟に検討することとします。

6 定員管理状況の公表

本適正化計画期間中及び期間満了後、毎年度の定員管理の状況について適時に市報及びホームページ等で市民に公表していきます。

第一章 第4次職員定員適正化計画策定の趣旨

我が国では、少子高齢化による人口減少の進行が税収減少や社会保障費の増大などを引き起こす要因となり、経済と財政両面での中長期的な懸念材料となっております。
 また、地方自治体では、アフターコロナを踏まえた社会変化に応じ、デジタル化による住民サービスの向上やリモートワークを始めとした柔軟な働き方への変換などの改革が求められています。
 これまでの職員定員管理は、削減に比重を置いてきましたが、質量ともに一段と増大する行政需要や課題に対し、迅速かつ的確に対応するため、中長期的な行政サービスの提供体制の強化とともに、職員の資質向上を図りながら、必要な職員数を確保する必要があります。これらの状況を踏まえ、山形市では、機能的な組織体制整備と、適正な人員配置のため、「山形市第4次職員定員適正化計画」を策定するものです。

第二章 職員定員適正化の状況

1 これまでの職員定員適正化の取組

山形市では平成17年度以来、3次にわたり定員適正化計画を策定し、行政評価を活用した事業のスクラップとともに、事業のアウトソーシング等により民間の力を最大限に活用して、人員と経費の削減に努めてきました。

その結果、市長部局等では、第1次・第2次における計画期間（平成17年4月1日から平成27年4月1日までの10年間）で254人の職員を削減しています。また、第3次における計画期間（平成27年4月1日から令和2年4月1日までの5年間）では、退職者数を基本とした計画的な新規採用を行いつつ、新たな行政需要や山形市発展計画の推進及び中核市移行に対応する人員増等に対応するため、106人増の1,443人ととなり、さらに、令和4年4月1日までは中核市移行後の業務量に対する適正配置の検証期間として、期間を延長のうえ、最終的には令和4年4月1日においては116人増の1,453人となっています。

※直近の第3次計画期間における職員数増減（実績値）

区分	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	期間増減 (R2-H27)	R3年度	R4年度	最終増減 (R4-H27)
市長部局等	1,337	1,350	1,371	1,386	1,437	1,443	106	1,447	1,453	116
年度間増減	13	21	15	51	6			4	6	

2 東北の中核市との比較

山形市は、東北中核市7市との職員数の比較では、一般行政部門（教育委員会を含む。）の職員数は下位に位置しています。人口1万人当たりの職員数「55.19人」は、8市中6番目の職員数となっており、東北中核市の平均の「57.75人」に2.56人程度満たない状況となっています。

部門	都市名								山形市
	青森市	八戸市	秋田市	盛岡市	福島市	郡山市	いわき市	7市平均	
人口	278,446	225,845	305,390	286,820	275,646	321,394	318,490	—	243,684
全職員数	2,457	2,432	2,601	2,200	2,177	2,055	3,749	—	2,461
一般行政部門(※1)職員数	1,432	1,188	1,878	1,709	1,694	1,796	1,968	—	1,345
人口1万人当たりの一般行政部門職員数	51.43	52.60	61.50	59.58	61.46	55.88	61.79	57.75	55.19
順位(全8市:職員数の多い順)	(8)	(7)	(2)	(4)	(3)	(5)	(1)	—	(6)

※1 一般行政部門とは、公営企業や消防等を除いたものをいう。

3 定員管理における主な課題

組織要員配置と人事管理とで合わせて10の課題があります。※次ページ参照

第三章 新たな職員定員適正化計画

1 目的、期間、対象職員

- 目的
第6次行政改革プランに基づき、事務事業と職員体制の見直しを継続的に行うことにより、住民福祉の向上のため、より効率的で効果的な組織及び要員体制の構築を目指します。併せて職員の適正化を図ることにより、山形市発展計画2025を推進することを目的とします。
- 期間
令和4年4月1日を基準とし、令和9年4月1日までの5年間
- 対象職員
市長部局等〔市長部局、議会、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会、一部事務組合（定数外）における職員〕

2 基本的な方針とそれに向けた取り組み

定員管理における主な課題を踏まえ、10の基本的な方針を定め、適正な組織要員配置及び人事管理に取り組んでいきます。※次ページ参照

3 上限値（目安）の設定

一般行政部門（教育委員会を含む。）の人口1万人当たりの職員数の上限値の目安について、東北中核市の中位水準とします。

東北中核市の平均「57.75人」を目標に不足する職員数を確保することとした場合、山形市の市長部局等の不足職員数は「62人」となります。

令和4年度組織要員配値計画において、6人増を既に見込んでいたため、本計画期間中における必要増員見込数は「56人」となります。それを上限数（目安）とし、民間活力の活用や事務事業の見直しに取り組み、必要な職員数について精査し、適正配置に努めます。

現状：令和4年4月1日の職員数 = 1,453人（定数1,444人、定数外9人）

+ 56人

適正值：令和9年4月1日の職員数 = 1,509人【上限（目安）】

4 適正化計画に関する調整事項

- 部局の特性に応じた適正化計画の策定
地方公営企業（上下水道部、済生館）と消防本部については独自計画を策定。
- 定年延長制度の施行時における計画のあり方
定年延長制度による勤務継続職員が定数内の扱いとなることについて、本計画で定める職員数の上限値（目安）の中での対応を予定。

5 定数条例の改正

本計画策定に基づき令和4年度に改正しており、勤務継続職員（定数内）については、当面は現行定数の中で対応する予定

定員管理における主な課題

1 組織要員配置の課題

- ① 増大する行政需要への対応
地方創生の充実・強化やまちの総合力を高めるための「山形市発展計画2025」に掲げる各種施策の計画期間内の達成
- ② 市民の安全・安心を守る体制の充実
頻発化・激甚化する自然災害への迅速な対応や新たな感染症対応に向けての保健所機能の充実
- ③ 行政のデジタル化に向けた対応
行政手続きのオンライン化や業務システムの標準化・共通化等の構築に向けた当面の組織要員強化
- ④ 中核市への移行に伴う業務量の検証
中核市への移行による新たな業務の適正量の検証や、従来からの基礎自治体事務と移譲事務の整理・統合等
- ⑤ 定年延長制度の施行
段階的に65歳まで引き上げられる定年延長制度の施行と、業務にかかるノウハウの継承の点も含めた高齢期職員の活用
- ⑥ 民間活力の活用
様々な公民連携による事業を始めとした積極的な民間活力の活用の継続

2 人事管理の課題

- ① 育児休業取得職員への対応
職員が出産や子育てしやすい環境のさらなる充実とワーク・ライフ・バランスの推進
- ② 時間外勤務の現状
増大化・高度化する行政需要への対応が求められる中での、職員1人当たりの時間外勤務の増加傾向
- ③ 職員の年齢構成の不均衡
職員の年齢構成の偏在化による業務のノウハウの継承困難や特定職員への業務集中等の問題
- ④ 職員の意識改革、能力向上
一人ひとりの意識改革、能力向上への継続的取組の必要性
- ⑤ 障がい者との「共生社会」の実現及び法定雇用率への対応
障がいに関係なく、希望や能力に応じて、誰もが職業を通じた社会参加のできる「共生社会」を目指すことで、全ての人が安心して暮らせる社会を実現していく必要性
勤務する職員の一定割合（＝法定雇用率）以上の対象障がい者の雇用について、その法定雇用率が段階的に引上げとなる予定（令和6年4月1日から2.8%、令和8年7月1日から3.0%）



基本的な方針とそれに向けた取り組み

平成17年度以来、3次の定員適正化計画に基づき、事業のスクラップ化やアウトソーシングにより、退職者の不補充を原則に人員削減に努め、厳正な定員管理の結果、人口1万人当たりの一般行政部門（教育委員会を含む。）の職員数は、東北中核市8市中6番目に留まっています。引き続き、アウトソーシング等により効果的・効率的な行政運営に努めますが、政策の充実や災害対応等、業務が高度化・専門化し、真に正職員でなければならない業務が増大しています。さらに、デジタル化に対応するための人材の確保及び育成も急務となっています。これらの課題を踏まえ、以下10の方針により組織要員配置及び人事管理の適正化に取り組んでいきます。

1 適正な組織要員配置に向けた方針

- ① 行政需要への的確な対応と適正な行政組織・要員数の配置【課題1①、②、③、④、⑤、⑥】
「山形市発展計画2025」の強力かつ着実な推進と業務量に見合った適正な要員配置
- ② 専門職の計画的な採用と柔軟な配置【課題1①、②、③、④】
高度化する行政需要に対応するための、空白の年代を生じない専門職の計画的な採用
- ③ 行政需要に対する即戦力人材の確保【課題1①、②、③、⑥】
民間企業からの人材登用や、即戦力となる社会人経験者の採用の継続
- ④ 民間人材の活用【課題1①、③、⑥】
民間の政策立案のノウハウ導入のための民間人材の受け入れと、それによる職員の負担軽減
- ⑤ 中核市移行後の課題を踏まえた組織要員の見直し【課題1①、④】
保健所の体制強化及び中核市移行後の課題を踏まえた組織要員の見直しや、類似業務を基軸とした組織の統廃合による機能的かつ効率的組織・機構の強化
- ⑥ 定年延長制度施行に向けた組織要員の検討【課題1⑤ 2③】
高齢期職員の有効な活用方策についての検討
- ⑦ 技能労務職の配置【課題1⑥】
「山形市技能労務職員配置基本方針」（令和3年5月策定）に基づいた、対象業務の検証と適正な要員配置

2 適正な人事管理に向けた方針

- ① ワーク・ライフ・バランスの推進【課題2①、②、③】
時間外勤務の削減などの働き方改革への取り組みを踏まえた必要な要員の計画的確保と育児休業代替正職員の配置の充実
- ② 人材育成の推進【課題2④】
職員に求められる意識改革、能力向上を図るための研修の実施と人材交流の実施
- ③ 多様な任用形態による人材の活用【課題1④、⑤、⑥ 2①、②、③】
正職員に加え、任期付職員、再任用職員等の高齢期職員、会計年度任用職員等、業務内容に適した任用形態による人材活用
- ④ 障がい者雇用の促進【課題2⑤】
業務内容やサポート体制を踏まえた雇用の促進と配置

山形市行財政運営推進懇話会設置運営要綱

山形市行財政改革推進懇話会設置運営要綱（平成8年4月22日施行）の全部を改正する。

（設置）

第1条 市民サービスのより一層の向上を図るとともに、本市が有する行政資源を効果的・効率的に活用し、社会情勢の変化に対応した行財政運営を推進するため、有識者から提言をいただく場として、山形市行財政運営推進懇話会（以下「懇話会」という。）を設ける。

（所掌事項）

第2条 懇話会は、山形市の行財政運営に関する重要事項について市長への提言を行う。

（構成）

第3条 構成員の数は10人を上限とする。

2 構成員は、市長が市政に関し識見を有する者のうちから依頼する。

（運営）

第4条 懇話会における討論を円滑に行うため、構成員のうちから座長及び副座長各1人を選出する。

2 座長は、懇話会の進行を担当する。

3 副座長は、座長を補佐する。

（委任）

第5条 この要綱に定めるもののほか、懇話会について必要な事項は、別に定める。

附 則

この要綱は、平成31年4月1日から施行する。