会　　議　　録

会 議 名	山形市行財政運営推進懇話会
開催日時	令和６年６月２８日（金）１３：３０～１４：５０
開催場所	１０階　１００１会議室
主　　催	行政経営課
出 席 者	後掲名簿のとおり
議　　題	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 （２）次期行財政改革プランのあり方について
資　　料	次第、名簿 【資料１】山形市第６次行財政改革プラン令和５年度取組状況【概要版】 【資料２】山形市第６次行財政改革プラン令和５年度取組状況 【資料３】次期行財政改革プランのあり方について（案） 【資料４】現プランに掲げる取組の状況 山形市行財政運営推進懇話会設置運営要綱
傍 聴 者	なし
作 成 者	行政経営課　梅津　小野

会議経過

（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に基づき事務局から説明

【意見等】

構　成　員　Ｓ評価となったNo23「ふるさと納税の推進」について、国の方針では来年度の１０月からポータルサイトのポイント還元を止めさせるということだが、そうするとポータルサイトへの支出は減ることになるのか。また、説明にあったチョイスペイはポイント還元だということだが、ポイント還元ができなくなるのか。

事　務　局　ふるさと納税のポイント還元ができなくなるということについては、担当課の方からまだ検討結果について詳細は聞いていない。また、チョイスペイについては、山形市内で使えるポイントを提供するような形で還元し、そのポイントを使って飲食をしたり、買い物したりといったものなので、今回のポイント還元がなくなるということとは無関係であると考える。

構　成　員　No７「PPP/PFIの推進」の中に含めていいのか分からないが、Park-PFIで駅前公園に業者の提案でカフェ等を新設するという件で、某企業が落札したが、その後当該企業に断熱工事の不具合等の不祥事があり、かなり影響が大きいと思うが、そういった事件をふまえて、契約をやめるなど対応をとることはあるのか。

事　務　局　会社として施工不良を起こしている事案は市でも承知しており、法律に基づいてきちんと行政指導すべきものはすべきだが、市の権限の範疇で権力を行使しなければならないという状況にはなっていない。行政指導の範囲で、山形県に是正の措置状況等を報告しながら、その状況が良くなければさらに是正の指導が入るような状況だと考えている。一方で、Park-PFI で公募プロポーザル方式で広く提案を募ったところ、残念ながら一者しか応募がなかったが、内容をきちんと有識者の皆様からも評価いただいた中で、提案は市側の要求を十分満たすものであるという判断をして優先交渉権者として決定したところだが、その後の調整状況や契約状況についての詳細は把握していない。ただ、実際に予定どおりの事業者が施工することになると、市と連携をしながら進める事業のため、当然施工不良の事案もふまえて、法令順守のもと不祥事のないように指導やチェックをしながら進めていくことになると考えている。

構　成　員　No.8「指定管理者制度の推進」について、新市民会館は DBO の手法で、設計・建築・運営を一括でできるということで、新聞でデザインを見たが斬新だと思った。ホームページを見ると、９月に議会で議決するようだが、市民の声をどういった形で基本設計に反映させていくのか

また、今工事費が大変上がっているところで、総事業費が 171 億 4 千万円だが、５年後に完成する時に、材料費や人件費の高騰もあり、果たしてこの金額で済むのだろうかという心配がある。この件についてもご説明いただきたい。

事　務　局　今年度に入ってからプロポーザルをして、先日市として優先交渉権者を決めて、報道発表されている。２グループから提案いただいたが、かなり優劣を付けがたい評価結果で、点数もかなり僅差だった。その中で一定の優位性が認められて、今のグループを優先交渉権者としている。だが、イコール契約ではなく、優先交渉権者の提案をそのまま市として了とはしていないし、委員の話にあったとおり、報道発表によってさまざまな方から賛否両論やご心配の声をいただいている。環境面で大丈夫なのか、雪国を知らない人の設計ではないか、そもそも 171 億円もかけるような建物は税金の無駄遣いだという声もある。市民ホール関係はやはり金額の桁が大きいものなので、どこの市でも、そういったお金の心配と批判は必ずついて回る。公募型プロポーザルにより提案者のアイデアをたくさんいただくとともに、法令順守などの必ず守ってほしいことはきちんと要求水準書に書いたが、民間事業者に提案いただきたい部分はアウトラインだけ示して、アイデア勝負という形でやらせていただいたので、部分的に見ると、市が思っている提案とは必ずしも一致していない。これまで基本構想から要求水準書まで作り上げる中で、外部の有識者の方、利用者団体やホールに精通された方や民間のコンサート等の興行事業に精通された方等の専門的な知見を持った方から助言をいただいて、３年位かけてまとめあげた。優先交渉権者の提案は、これまで議論したことをすべて成就できるという確証はとれない。そのため、外部の有識者の方、優先交渉権者、市で、今後も継続して議論していく予定でいる。また、今の市民会館は稼働率が約７割と、同規模の市民ホールと比べると稼働率がとてもよい。それだけよく使っていただいている団体や市民の方々に今回の提案を見せて、意見や評価をいただきたいと思っている。そ

ういった対話を通じて、対応可能なものはどんどん提案の内容をブラッシュアップして、市民会館を使用している市民や団体のみなさんから満足いただけるような内容に変更して、そういったことが現実的にできるとなった時点で契約に移りたい。スピード感を重視し、直近の９月議会を目標に設定しているが、意見や調整先も多く、話し合いを進める中で時間が必要だということになれば、契約を議会に諮るタイミングがずれる可能性もあるかと思っているが、最大限努力してまいりたい。

また、物価高騰でお金が足りなくなるのではないかという質問について、市では、DBO 方式は PFI 法に準じてやるということで意思決定をしており、PFI 方式の中には、物価が上がっていく時に物価スライド方式という措置をとる仕組があり、一定の指標に基づいて物価が上がっていれば、それに応じて、契約金額を上げたり下げたりする方式をとっている。去年オープンした道の駅も完成前に議会にも諮った上で、増額補正することで対応している。こういった前例もあるので、今回も物価スライド方式を前提に公募していて、そこは市として責任を持ってやるということを表明させていただいている。

構　成　員　鶴岡市の市民会館は、かなり独創的なデザインだったので、資材の高騰に加えて、業者がそれに対応するために最初予定した金額よりもかなりかかったという事情があるが、公表された図面を見る限り新市民会館もかなり独創的な建物となりそうだが、物価スライド方式以外の増額の可能性についてはあまり心配しなくてもいいということか。

事　務　局　DBO 方式の特性だが、設計・工事・管理を 15 年間トータルで、山形市の上限額としてパッケージで 174 億円に収める条件で公募をしている。鶴岡市や山形県の県民ホールは、そういった公民連携のスキームではなく、デザインはデザインコンペで出して、それを市が一番いいデザインのものを従来発注方式で工事を発注するというやり方なので、デザインはすばらしいが、行政なので施工業者は地元の事業者から受注してもらいたいとなった時に、とても複雑な建物の構造で、地元の事業者では手が余る、専門の技術者を連れてこなければいけない、特別な機械を使わなければならないということが背景にあって、なかなか入札に至らなかったということだと受け止めている。山形県もやはり県で設計委託をして、県が発注という形なので、県が事業主体になるが、設計を進めて関係機関と調整していくうちに、ここが足りないとかここの機能を充実しろというのがあり設計が膨らんでいって、工事期間中も同じようなことがあり、コストアップとなったというように聞いている。ただ、山形市の場合は、物価スライドに伴う金額の増減はあるが、提案事業者がパッケージでこの金額でできますという提案をいただいているので、先程申し上げたいろいろな方との調整はあるが、それでまとまれば、鶴岡市や山形県のようにそれ以上上がる理由はないと考えている。

構　成　員　№16「ワーク・ライフ・バランスの推進」について、一人当たりの時間外勤務時間について、令和元年度比での目標が５％削減の 146 時間が目標だったが、

令和５年度の実績を見ると 203 時間と大幅に増加している。主な要因として新型コロナに関する説明があったが、このように増加していることについて行政経営課としてはどのような感想をお持ちか。

事 務 局　新型コロナをきっかけに仕事の取り組み方について新たな視点が加わるなど、やらなくてはいけないことが増え、仕事の見直しが進んでいない状況にある。組織として事務の平準化を図り、各所属においては、限られた時間のなかで事務を効率的にどう行っていくかに優先的に取り組む必要があると考えている。

構 成 員　新型コロナのように世の中の環境が大きく変化した場合は、その都度、プランも少し見直しを行った方がいいのではないか。環境が変わる前のプランを硬直的に固執していくのは現実的ではない。目標値を現実的なものに修正するなど必要だと思う。

事 務 局　ご指摘のとおり、物事が大きく変化した場合はプランの見直しも必要だと思う。

構 成 員　№28「外郭団体の健全経営」の公的関与の方針策定について、プラン策定当時から現在に至るまでに方針が策定されていないのはなぜか。

事 務 局　策定については検討しているが、外郭団体に対して具体的にどう関与していくかまで話がまとまらず、策定まで至らなかった。次期発展計画策定に当たり、明確に示して策定に向けて取り組みたい。

構 成 員　先ほどと同様に、公的関与の方針策定自体が現実的に非常に困難なのであれば、目標に掲げること自体を考えなければならず、弾力的に目標を見直す必要があるのではないか。

事 務 局　この５年間のうち、前半３年は新型コロナにより行政経営課として外郭団体の方針策定にマンパワーが割けなかった。また、新型コロナ終息後は、公務員の定年延長が大きく影響しており、外郭団体も定年延長の措置をとる必要があったことから、方針策定を方向づけるところまでは難しかった。現在、外郭団体の経営状況や労務管理の実態について状況把握を行っており、少しずつ紐解いている状況である。

構 成 員　目標達成が現実的でないのであれば、モチベーション的にも目標自体を修正した方がいいと思う。

構 成 員　№2「デジタル技術活用による業務効率化」の AI 等の導入に向けては、課題等はあるのか、また、良いシステムができれば、県内市町村への横展開もあり得るのか。

事 務 局　実際に AI 技術を使った実務の活用は開始している。例えば、昨年度策定した「生成 AI 活用ガイドライン」については、ガイドラインの作成自体を AI が行った。他市の取組状況を参考に作ったたたき台を AI が修正を行うなどして、作

成に至っている。ガイドラインを策定したことをきっかけに、議事録作成の際、AIを使って表現等のチェックを行うといった使い方もしている。ただし、AIが正しい答えを出すとは限らないため、最終的に人間が確認してから組織として公表している。逆に言うと、そこが課題だと考えている。また、山形市はテキスト文書のみ使用可としており、デザインや映像等の部分についてはAI活用を認めていない。この部分については、若い職員を中心にワーキングチームを作り、現在検討中である。他市への横展開については、もし利用方法があれば連携中枢都市圏内で勉強会を行ったりすることが可能である。他市の事例も参考にするなどして互いに高め合えればと思う。

構　成　員　先ほど指摘があった№16「ワーク・ライフ・バランスの推進」の目標値の設定について、方針Ⅰでは「効率的な行政サービス」、方針Ⅱには「機能的な組織体制の整備」とあり、この辺が十分な成果を上げているとすれば、本来この目標は達成しているといえるのではないだろうか。方針Ⅰ、Ⅱの取組項目についてはほとんどA評価であるにもかかわらず、なぜワーク・ライフ・バランスの目標値のみが乖離しているのかという点について考え直す必要がある。また、AIの活用については、最終チェックは人間が行うとあったが、AIの発達により人間側の判定能力が低下するおそれがあると思うがいかがか。

事　務　局　国で示しているEBPMの考え方のもと、当市でも客観的な考え方に基づいて行政運営を進めている。指摘のあった時間外勤務時間以外の項目についても、目標値とのギャップの計り方は課題であると捉えていて、来年度の見通しを立てながら目標を設定するなど、説明責任が果たせる形で検討している。また、AIの発展による職員の判定能力の低下については、AI以前から、庁内の電算化を進めるなかで、税担当の職員が税の計算ができなくなるなどブラックボックス化と呼ばれる事象が既に発生しており、危機感は持っている。チェックする職員向けの研修や組織体制づくりを実施していかなければならない。今後、技術や組織管理の更なる進歩に合わせて強化していく必要がある。

（２）次期行財政改革プランのあり方について

資料３、４に基づき事務局から説明

【意見等】

構　成　員　行財政の推進は発展計画においては基本的な位置づけだったと思うが、行財政改革プランは、総合的な、俯瞰的な視点で評価するものであったと考える。地方自治法では、地方公共団体は、行政を総合的に実施するものとするといった内容が明記されており、この懇話会がなくなるとすると、外部の者が総合的な視点で、俯瞰して何かを申し上げる場面はどこに置き換わるのか。

事　務　局　当市政策の基礎としては「山形市基本構想」があり、それに基づいて５年ごとに策定する「山形市発展計画」を総合的に推進する政策として位置づけ、行財政改革プランも共通基盤という位置づけで進めてきたが、具体的な取組の進行管理は当プランと各取組に係る計画等で二重に行っていた。このような状況であ

	るため、来年度からの新たな発展計画のなかに、これまで取り組んできた行革目線で必要な項目を取り込み、推進を図ることで、プランはなくとも行革は進むと考えており、業務のスリム化を図るものである。
構　成　員	議会で承認を得るため、その点において総合的な施策は確保できていることから、今後は、懇話会のように外部の者の目が入る場面は必須ではない、ということか。
事　務　局	そのような考え方である。

出席者名簿

【構成員】

所属職名	氏　　名
弁護士（座長）	山上　　朗
山形大学人文社会科学部教授（副座長）	和泉田　保一
山形商工会議所常議員	井上　弓子
公認会計士	押野　正德
東北財務局山形財務事務所所長	皆川　修磨

【事務局】

総務部長	畑口　和久
行政経営課　次長（兼）課長	池田　和正
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　主査	梅津　瑠美
行政経営課　行政経営係　主査	小野　綾奈