山形市外郭団体経営改革方針　概要版

１　背景と目的

〇山形市は、これまで新行革プランや外郭団体見直し方針に基づき、必要な改革を実施してきた。

〇社会情勢の変化に伴う市民ニーズの多様化や、物価高騰、人材不足、インフラ老朽化など、行政を取り巻く経営課題は山積みである。

〇外郭団体も同様の課題に加え、50歳代プロパー職員の定年退職に伴う業務承継等の課題に直面している。

〇外郭団体は、これまでの信頼関係による人的・組織的ネットワークと専門的ノウハウを有しており、山形市の政策実現やサービス向上に不可欠な存在である。

〇山形市と外郭団体は相互補完関係にあり、各外郭団体が定款に定める社会的使命を果たすためには、自ら経営課題の解決に向けた改革に取り組む必要がある。

〇山形市は、外郭団体の改革を後押しする支援を行うとともに、改革を着実に推進する。

〇本方針における「最適化」とは、一定の条件のもとで、市民・利用者・関係者及び外郭団体職員等の満足度、政策への貢献度、コストパフォーマンス及びタイムパフォーマンスを向上させ、全体として最も優れた状態とすることと定義する。

２　対象団体

〇山形市の政策実現やサービス向上に向け、市長事務部局等と関連の深い外郭団体（12団体）を対象とする。

〇管理運営系（7団体）　一財）山形市都市振興公社　公財）山形市スポーツ協会　一財）山形コンベンションビューロー　公財）山形市文化振興事業団　一社）山形市観光協会　一社）山形市農業振興公社　一社）山形勤労者福祉サービスセンター

〇福祉系（3団体）　社福）山形市社会福祉協議会　社福）山形市社会福祉事業団　一財）山形市健康福祉医療事業団

〇不動産系（2団体）　山形市土地開発公社　株）七日町再開発ビル

〇対象外の法人についても、必要に応じて本方針を準用し、山形市は適正な範囲で助言・指導を行う。

３　外郭団体の現状と課題

（1）収支状況　管理運営系・不動産系は概ね安定しているが、物価・人件費増や施設老朽化への対応が課題。福祉系は経営環境が厳しく、民業圧迫の回避等を含めた事業の見直しが必要である。

（2）経営ビジョン・経営計画　社会的使命を具体化した計画が未策定の団体が多く、財務事務のデジタル化などDXに遅れが見られる。

（3）内部統制　山形市に準じた対応をとっているが、一部で明文化の不足や、トラブル発生時の対応に課題がある。

（4）職員　50代プロパー職員の退職を見据えた業務承継や、優秀な人材の確保・処遇改善、会計年度任用職員等の有期雇用における業務の持続化が課題である。

（5）指定管理者制度　物価・人件費増への対応、指定期間終了後の受託不確実性による人材確保への不安、長寿命化工事の利用料減少への不安など、制度運用見直しの検討が必要である。

４　改革に向けた基本的考え方

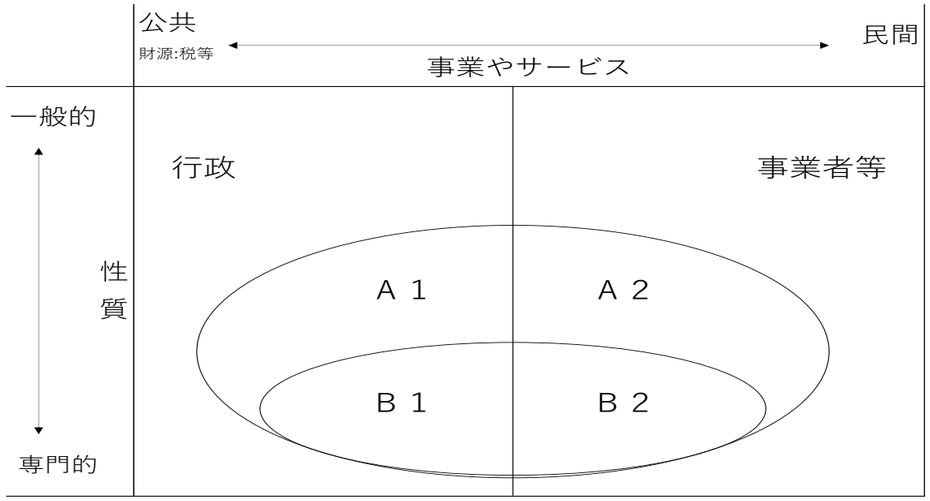
〇外郭団体は、社会的使命を全うすることが求められる。

〇培ってきた人的・組織的ネットワークと専門性を活かし、山形市との相互補完関係を磨き上げることで、市政のさらなる発展と市民サービスの向上を目指す。

５　目指すべき姿

〇業務を「公共が担うべきもの」と「民間市場で担うべきもの」に仕分けし、前者は拡充・継続、後者は市場へ移行する。

〇経営ビジョン・経営計画の策定により、経営や業務の最適化、内部統制の充実強化、市民・利用者・関係者・外郭団体職員全体の満足度向上を目指す。



6　外郭団体における経営改革の視点と方向性

(1)社会的使命の確認と見直し

〇定款に定める法人の目的を社会的使命と位置づけ、実現に向けて取り組む。

〇社会経済情勢の変化に伴い、必要な場合は見直す。

(2)業務の最適化

〇外郭団体が行っている業務を「公共が担うべきもの」と「民間市場で担うべきもの」に仕分けする。

〇各業務は、最適化の視点で限られた条件の中で高い成果を出せるよう不断に改善する。

〇民間市場で担う業務は、民業圧迫にならないようサービス、収入、費用を事業者等の水準に配慮する。

(3)経営ビジョン、経営計画の策定や見直し

〇社会的使命の実現に向けて、経営ビジョンを策定、または本方針を踏まえ見直しする。

〇中長期の経営課題解決のため、概ね5年とする経営計画を策定または本方針を踏まえ見直しする。

〇経営計画には、業務の各々について、拡充、改善、縮小、廃止などの具体的取り組み、KPI、実施スケジュール等を設定する。

(4)内部統制の充実強化

〇山形市の取り組みに準じルール等を明文化し、それに基づく適正な運用を行う。

〇特に、要員計画、職員モチベーションアップ・人材育成確保、法令遵守、ハラスメント対策、BCPについて、重点的に充実強化する。

〇要員は業務の最適化とプロパー職員の定年見通し等を踏まえ、計画的に適正な人数で優秀な人材の確保を図る。

〇雇用期限のある会計年度任用職員等が業務の大半を占めている場合、山形市直営化を推進する。

〇給与等処遇は、前ページのA1とB1に該当する業務について山形市の代替で遂行する責任があることから山形市職員と同等となるよう見直す。

〇人事交流により、業務の最適化や外郭団体及び山形市の職員双方のスキル向上を図る。

〇山形市の研修を受講する機会を拡充する。

〇利用者や職員のプライバシーと権利を守るため、個人情報保護、情報セキュリティ対策、公益通報、虐待防止、ハラスメント対策などの必要に応じ見直す。

7　山形市の関与における視点と方向性(上記6と重複する内容は記載を省略)

〇山形市総務部に外郭団体経営改革ヘルプデスク(以下、「外郭ヘルプデスク」という。)を設置し、当方針に基づき外郭団体へ必要な改革を促す。

〇業務の最適化は、外郭団体職員の年齢構成や指定管理者の更新時期などを踏まえ、実施内容や実施時期について外郭団体と調整する。

〇山形市からの委託のうち再委託率の高いものは、山形市から再委託先への直接発注へ切り替える。

〇指定管理者制度の運用は、施設ごとに基本協定更新に合わせて、従来方式と新たな委託方式を比較し、より有効な方式を選択する。

〇財務処理デジタル化などDXは知見を有する人材や機関を紹介する。

〇複数の外郭団体による共同処理のあり方について研究する。

〇内部統制のうち計画の策定や見直しが必要な事項は、2028(令和10)年度中の策定または見直しを促す。

〇経営計画に基づく具体的取り組みに必要な経費について、適正な範囲で予算を措置する。

〇経営計画に基づく具体的取り組みに必要な人的支援を適正な範囲で実施する。

〇山形市職員が外郭団体へ再就職した場合の処遇について、必要に応じて見直す。

8　改革の推進方法

〇推進期間　2027(令和9)年度から2031(令和13)年度までの5か年とする。

〇外郭団体　経営ビジョン、経営計画の策定または見直し内容を公表する。経営計画の進捗状況を年1回公表する。

〇山形市　外郭団体の経営計画の策定または見直しに必要な助言と支援を行う。外郭団体の経営計画の進捗状況を定期的に把握し、必要な助言や支援を行う。助言や支援の内容は、外郭ヘルプデスクを中心に関係部課と連携し行う。

〇2007(平成19)年度策定の山形市外郭団体見直し方針は本方針の策定により廃止する。