

令和6年度 山形県行政支出点検・行政改革推進委員会（第3回） 会 議 録

- ◇ 日 時 令和6年12月5日（木） 15：15～17：05
- ◇ 会 場 県庁502会議室+Web会議
- ◇ 出席委員
委員長 コーエンズ久美子
委 員 大垣敬寛、鈴木治、中西愛子、樋口恵佳、船山整、涌井朋子

〈五十音順、敬称略〉

1 開 会

（事務局）

それでは、ただいまより、令和6年度山形県行政支出点検・行政改革推進委員会の第3回会議を開催いたします。

初めに、岡本総務部長より御挨拶を申し上げます。

2 挨 拶（総務部長）

（総務部長）

本日は、御多用の中、山形県行政支出点検・行政改革推進委員会の第3回会議に御出席いただき、誠にありがとうございます。本日は、次第にありますとおり、三つの議題について協議いただく予定です。

一つ目は、次期山形県行財政改革推進プランの素案についてです。これまでの委員会での皆様の御議論を踏まえ、次期行革プランの素案を整理させていただきましたので、改めて皆様方から御意見をいただき、今後の次期行革プランの完成版へとつなげてまいりたいと思います。

二つ目は、第2次山形県県有財産総合管理基本方針案についてです。平成26年度に県有財産管理における基本的な考え方と取組みの方策等を盛り込んだ基本方針を策定しておりますが、今年度末で11年が経過するところであり、この間の社会情勢の変化等を踏まえ、新たに第2次山形県県有財産総合管理基本方針を策定することを考えております。

三つ目としましては、公社等の見直しについてです。県が出資等を行う公社等の令和5年度決算を踏まえた経営状況などについて報告をし、御意見を賜りたいと考えております。

委員の皆様には、本日も忌憚のない御意見、御助言を賜りますようお願いを申し上げ、簡単でございますがご挨拶とさせていただきます。

(事務局)

会議に入ります前に御報告いたします。本日は横尾香矢子委員が都合により急遽欠席となっております。

では、ここからは、当委員会の設置要綱第5条第2項の規定により、コーエンズ委員長に議長をお願いしたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。

3 議 事

○会議の公開の可否について、原則として公開することに決定

(コーエンズ久美子委員長)

本日は、次期山形県行財政改革推進プランの素案、第2次山形県県有財産総合管理基本方針案、公社等の経営状況等について協議いただきます。

次期山形県行財政改革推進プランの素案に関しては、それぞれの御専門の立場からお気づきになっている点などについて、皆様から簡単に御意見、御助言などをいただければと思っております。

それではまず、次期山形県行財政改革推進プランの素案について、事務局より説明をお願いいたします。

議事(1) 次期山形県行財政改革推進プランの素案について

資料1-1～資料1-3に基づき説明

(働き方改革実現課長)

働き方改革実現課長の高嶋と申します。「山形県行財政改革推進プラン 2025(仮称)」の素案について、説明申し上げます。

まず初めに、資料1-1を御覧ください。第2回の行革委員会で骨子を御協議いただいた際に説明させていただいた内容となります。プランの4つの視点については、第2回委員会でお示ししたのから変更はなく、11月5日に開催した県庁内部の意思決定機関である知事を本部長とする第1回行政改革推進本部会議で決定されております。それぞれの視点に記載された内容については、重点取組を中心に、次ページ以降の資料で説明させていただきます。

資料1-2を御覧ください。最初に視点①「人口減少や県民ニーズに対応した仕事・組織体制の再構築」です。内容としましては、少子高齢化を伴う人口減少が加速する中で、県職員についても人手不足が深刻化することが見込まれます。こうした中で、社会経済環境の変化や高度化・複雑化する行政課題に迅速かつ的確に対応していくためには、生産性の向上が不可欠であり、業務の量と手間の縮減や、効率的で柔軟性のある組織体制の整備が大きな課題となっております。そこで、視点①では、仕事・組織に着目して、人口減少や県民ニーズに対応した仕事や組織体制の見直しを推進します。

以下、具体的に申し上げますと、「1 仕事の見直し」については、「(1) 事務事業の見直し・改善」を重点取組とし、部局長等のマネジメントの下、真に必要な事務と事業を見極め、廃止、統合、簡素化などの手法により不断の見直しを行うこととしており

ます。これは、前回、鈴木委員から「ないじゅか」との御提案をいただきました。「無くせないか」、「一緒にできないか」、「順番を見直せないか」、「簡単にできないか」、こうした視点に基づいて不断の見直しを行いながら、業務の量を縮減するとともに、業務のやり方を見直すことで、業務の手間も縮減することを目指してまいります。

また、「(2) デジタル化による業務の効率化」も重点取組とし、「① デジタルツール等の導入と活用による業務効率化の推進」について、生成AIやチャット機能を有するコミュニケーションツール等を導入し、有効活用することで業務の効率化を進めるとともに、電子決裁の推進や多様な公金収納方法の実現等による業務の効率化を更に進めていくこととしております。次に、「② アナログ規制の見直し等の推進」についてですが、目視や書面での掲示などが義務付けられているアナログ的な規制を見直すとともに、各種行政手続きのオンライン化を進めることで業務の効率化を図り、県民や事業者の利便性向上と負担軽減に取り組むこととしております。

続きまして、「2 組織体制の見直し」については、「(1) 人口減少時代において行政課題等に迅速かつ的確に対応できる組織体制の整備」を重点取組とし、「① 本庁や総合支庁、出先機関の必要な組織体制等の検討・整備」について、県組織等の効率的かつ効果的な機能配置に向けて、業務の必要性を見極めた組織の最適化や専門性の向上、民間との役割分担や市町村との連携等の観点から各種の検証を行いながら、時代に即したあり方を検討し、必要な見直しを実施することとしております。

次に、「3 多様な主体との連携・協働」については、高度化・複雑化する行政課題に対応し、持続可能な形で社会全体にとってより効率的・効果的な県民サービスを提供していくため、市町村や近隣県、企業や大学等の多様な主体と、それぞれの特長を活かした適切な役割分担の下、連携・協働を推進することとしております。

次に、視点②「職員のウェルビーイング実現による組織力の強化」です。内容としましては、人口減少時代においても必要な県民サービスを維持・向上させていくためには、多様で有為な人材を確保・育成するとともに、職員一人ひとりが働きがいや働きやすさを実感できるような取組みを推進することで職員の定着と活躍を進め、組織力を強化していくことが大切です。これが、ひいては県民サービスの向上につながるものと考えております。そこで、視点②では、「人」に着目して、働き方改革を推進し、職員のウェルビーイングの実現を図ることで、組織力の強化を進めます。

「1 人材の育成・確保及び活用」については、県職員についても人手不足の深刻化が見込まれる中、高度化・複雑化する行政課題に的確に対応していくため、これからの山形県に必要な多様で有為な人材の育成・確保とその活用を着実に進めることとしております。ここでは、従来から進めております人材の育成及び活用に加えて、新たに、人材の確保という観点を加えております。また、「(3) 職員の能力を最大限に引き出す人材活用」では、今日的な課題であることや、前回、船山委員からの御指摘を踏まえて、定年引上げに伴う高齢期職員の活躍を推進することを新たに盛り込み、取組みを進めていくこととしております。

「2 職員のワーク・ライフ・バランスの推進」については、「ワーク・ライフ・バランス推進本部」を中心として、職員が明るく元気に働くことができ、また、仕事と家庭生活を両立しながら能力を発揮できるよう、フレックスタイム制の導入や育児関連休暇の取得促進など、多様で柔軟な働き方などを推進することとしております。

「3 職員の働きがいの向上」については、「(1) 職員のモチベーションアップにつながるオフィス改革等の推進」を重点取組とし、「① オフィス改革の推進」では、オフィスのデザインやレイアウトを見直すことにより、コミュニケーションを促進するミーティングスペースを創出するなど、自由で風通しが良く、席に縛られずに仕事ができる機能的なオフィス環境を整備し、職員のモチベーションや生産性の向上を図ります。また、こうした魅力的なオフィス環境を対外的にもPRしていくことによって、新たな人材の確保にもつなげていくことを目指すものでございます。「② やまがたコンフォートビズの推進」では、TPOを踏まえた通年輕装化の取組みにより、職員の業務の能率や働きやすさの向上を図ることとしております。「③ エンゲージメントの向上」では、「所属する組織や仕事に対して自発的に貢献したいという意欲を持ち、主体的に取り組んでいる状態」をエンゲージメントといたしますが、これを把握して、向上のための取組みを推進することで、組織パフォーマンスの向上と人材の定着を図ることとしております。

次に、資料1-2の2ページ目を御覧ください。視点③「持続可能な行財政基盤の確立」です。内容としましては、第4次総合発展計画に掲げる様々な政策を持続的に推進していくためには、それを行財政面で支える健全な基盤が必要です。そこで、視点③では、行財政基盤に着目して、歳入の確保、歳出の見直しを図り、限られた資源を必要な施策に集中できるよう、持続可能な行財政基盤を確立していきます。

基本的には従来の行財政改革の取組みを引き続き実施していくものとしておりますが、「1 歳入の確保」については、「(4) 多様な財源の確保」を重点取組とし、ふるさと納税、企業版ふるさと納税、山形社会貢献基金等への寄付の促進、国庫補助金をはじめとした外部資金の積極活用、県有財産の有効活用など、財源の確保についてあらゆる方向から積極的に検討することとしております。

「2 歳出の見直し」については、職員一人ひとりのコスト意識を徹底し、組織を挙げて、事務事業の見直し・改善や、デジタルツール等の導入と活用による行政経費の節減等を実施することにより、歳出の見直しを推進することとしております。

「3 健全な行財政運営」については、中長期的に将来負担を減少させるとともに、税収などの自主財源の確保を図っていくことや、適正な定員管理を基本とした行財政運営を行うこととしております。

「4 県有財産の管理・運用」については、「(1) 県有財産の総量縮小」を重点取組とし、更新時期にある庁舎等の集約化、合築の検討・実施や、県立学校再編整備基本計画に基づく学校施設の適正配置等により、県有財産の総量の適正化を推進するとともに、用途廃止や集約化等により不要となる施設の売却又は解体を推進することにより、県有財産の総量の縮小を図ることとしております。

「5 地方公営企業における健全な財政運営」については、地方公営企業について、中期的な経営計画を基に、健全な財政運営に向けた取組みを推進することとしております。

最後に、視点④「行財政改革の取組みを支えるデジタル化の推進」です。内容としましては、人口減少における人手不足が見込まれる中で、高度化・複雑化する行政課題に対応していくためには、デジタルツール等の導入と活用が必須となります。また、そのための基盤として、適切なデジタル機器とネットワーク環境が必要です。そこで、視点

④では、DXに着目して、視点①～③における行財政改革の取組みを支える土台として、デジタル化による業務の効率化を推進します。

「1 デジタル化による業務の効率化」については、「(1) デジタルツール等の導入と活用による業務効率化の推進」を重点取組とし、生成AIやチャット機能を有するコミュニケーションツール等を導入し、有効活用することで、業務の効率化を進めるとともに、電子決裁の推進や多様な公金収納方法の実現等による業務の効率化を更に進めていくこととしております。

「2 デジタル化による業務効率化のための環境整備」については、デジタルツール等を導入・活用して業務を効率的に行うための基盤として、老朽化したデジタル機器を計画的に更新していくとともに、庁舎のネットワーク環境を改善することとしております。

これらの視点①～④に基づいて、行財政改革の取組みを全庁的に推進することにより、第4次山形県総合発展計画による県づくりを進めるための土台となる安定性と機動性を併せ持つ行財政運営体制を構築し、総合発展計画の目標である、「人と自然がいきいきと調和し、真の豊かさと幸せを実感できる山形」の実現につなげてまいりたいと考えております。

説明は以上でございます。

(コーエンズ久美子委員長)

ただいま事務局から、(1) 次期行財政改革推進プランの素案について説明がありました。

それでは、先ほどお伝えしましたとおり、皆様お一人ずつ2分程度で御意見や御助言をお願いできればと思います。出席者名簿順に沿って御発言をお願いできればと思いますので、大垣委員からお願いいたします。

(大垣敬寛委員)

次期行革プランの全体に関しては特に異論ございません。

前回少し触れさせていただいたところでもありますが、視点②-1の「職員のウェルビーイング実現による組織力の強化」における職員の働きがい向上の取組みの重要性については非常に賛同するところです。オフィス改革やコンフォートビズの導入は、職場環境の改善を通じてイメージアップを図るポジティブな側面がある一方で、主にマイナス要素を軽減する取組みであると認識しています。これに関連し、公務職場の魅力発信をより積極的に行うことで、公務員の仕事の魅力を伝えていくことが必要であると考えます。

現在、職員エンゲージメントの向上やインターンシップを活用した取組みが記載されていますが、単に県の仕事の重要性を一方的に訴えるだけでは効果が限定的であると考えています。そのため、大学生など外部の方々との共同プロジェクトや体験型の取組みを行い、実際に仕事に関与してもらうことで、仕事の重要性や魅力、楽しさを理解してもらえ、効果が期待できると考えます。

(鈴木治委員)

行革プランに掲げる4つの視点について、前回提示いただいた内容を掘り下げた形でよく整理されていると感じます。

視点①【仕事・組織】について、「本庁や総合支庁、出先機関の必要な組織体制等の検討・整備」を挙げられており、この内容を考えると非常に重厚な議論になると思います。今後の5年間の計画において、検討の進捗管理を適切に行いながら目標を掲げることが有効であると考えます。

次に、視点②【人】の専門人材であるデジタル人材の育成・確保について、外部委託や任期付職員の採用などが盛り込まれております。デジタル人材の確保においては民間企業も課題を抱えている現状を踏まえると、正規採用枠の検討が必要ではないかと考えます。視点④のDX推進とも密接に関連しており、全国的な人材確保の競争が激化する中で、中長期的な視点での対応策を講じることが求められると考えます。

さらに、視点②に関連して、ワークライフバランスの推進におけるハラスメント防止の取組みについて、従来、パワハラのような職場内のハラスメントに重点を置いた対策が進められてきたところですが、最近ではカスタマーハラスメント(顧客からのハラスメント)への対応が重要性を増しています。県職員も行政サービスを提供する中でサービス業的な側面を持つため、組織としてこの問題に対応する仕組みが必要であると考えます。職員のエンゲージメントを高めるためにも、組織が自分を守ってくれるという意識を持ってもらうことが重要と考えます。例えば、弊庁では、カスタマーハラスメント対応方針を策定し、方針に基づいた対応マニュアルを作成しています。顧客に対する世間一般の認識も変わりつつあり、県庁内部からはなかなか声を挙げづらい部分ではあるかと思われますので、このような委員会での発言を利用しながら、検討いただければと思います。

(中西愛子委員)

まず、視点①【仕事・組織】における組織体制の見直しに関して、本庁や総合支庁、出先機関における必要な組織体制の検討・整備の記述内容には賛同いたします。一方で、他の項目では「強化を進めます」、「向上を図ります」など具体的・積極的な表現で記載されているのに対し、この部分は「見直しを行います」に留まっている状況です。組織体制の見直しは、行政だけでなく民間においてもスピード感を持って取り組むべき課題であり、人口減少という重要課題を認識した上で、必要に応じた適切な変更や改善を実施する意気込みが求められるのではないかと考えます。新プランの期間中において実際の変更や実施に踏み込む姿勢を示すため、「随時変更に取り組みます」、「適宜改善を行います」など、表現内容を検討していただければと考えます。

次に、視点②の1、「人材の育成・確保及び活用」について、大垣委員からも言及ありましたが、SNSを活用しながら、県のオフィス改革やメンタルヘルスの取組みを発信することで、県の取組みを広く認知させ、県内の企業へのアピールや関心を引き出せるのではないかと考えます。

さらに、視点③【行財政基盤】における歳入確保について、ふるさと納税や企業版ふるさと納税に関する記載が含まれております。山形県には県外の大手企業の工場や製造拠点多く存在しており、こうした企業との連携をさらに強化する余地があると思

われるため、企業版ふるさと納税の活用を促進する取組みを行いながら、財源確保につなげていただければと考えています。

(樋口恵佳委員)

鈴木委員及び中西委員の発言に関連して、私からは2点申し上げたいと思います。

1点目は、組織体制の見直しに関して、中西委員が触れた本庁と総合支庁の再構築及び事務権限の移譲については、過去にも総合支庁の見直しや事務権限の点検が行われてきました。改めて、新行革プランの下で、人口減少時代を見据えた組織、権限の見直しを検討する必要があると考えます。特に、専門性の高い分野にはその分野に応じた権限を付与し、迅速な対応を可能にすることが重要です。また、組織変更に伴い重複が生じる可能性があるため、その都度の不断の見直しが必要であると認識しております。

2点目は、鈴木委員が発言されたハラスメント防止の取組みに関して、私も大学の規程を作成する際に国内判決を調査した経験があり、カスタマーハラスメントから職員を守らないことがパワハラとみなされる場合があり、上司には部下を守る義務があるということが裁判例等でも示されているところですので、着実に実施していくことが求められると考えております。

(船山整委員)

前回の委員会で申し上げた視点②の1、「人材の育成・確保及び育成」について、高年齢期職員の活躍の推進という新たな項目を盛り込んでいただきました。今回の記載内容は、人材の育成、確保及び活用の全体像が明確化され、順序立てた展開がなされており、このようにまとめていただいたことに感謝の意を表します。人材育成の面でも非常に効果的であり、定着促進を含め、さまざまな観点からの取組みを推進していただきたいと思います。

次に、視点②について、ワークライフバランスの実現や新しい働き方を取り入れた取組みが多く盛り込まれています。具体的な進め方には難しい部分もあるかもしれませんが、職場環境を改善し、働きやすくモチベーションを高める職場づくりが重要と考えます。特に、県庁内部での長年の課題である時間外勤務の問題については、一定の進展がありますが、引き続き実効性のある取組みを期待しております。

また、カスタマーハラスメントに関して、商業分野の労働組合ではこの問題が重要な課題となっています。勉強会や研修会を通じて実際の体験談を共有しながら、課題に対する意識を高めています。県庁内においてもカスハラを含めた全般的なハラスメント対策を講じていく必要があると考えます。

(涌井朋子委員)

今日拝見した全体的なプランは素晴らしい内容と感じています。大きな課題として、人口減少や人手不足、そして人材確保の問題があり、職員のモチベーション向上や働き方改革の流れは、県民の皆様にも理解しやすいものであると感じます。

オフィス改革が生産性の向上と働き方改革につながることは密接に重なる部分であり、県の教育委員を務めていた際に、見聞きして調べた教育先進国であるスウェーデンの例を挙げると、学校の職員室にコーヒーマーカーやデザイナーズ家具が設置され、先

生方が休み時間にお互いに交流する環境が整っています。先生方は権威付けされスウェーデンの子ども達の人気の職業になっています。このような職場環境が、教員の働きやすさを向上させることは明らかであり、県庁や総合支庁が率先してオフィス改革を導入することで、学校改革にも好影響を与えると期待します。

次に、県立学校の再編整備についてですが、地域の理解を得ることが難しく、再編整備が進展しないという現状があります。学校施設について、地元の皆さんが大切にしている学校の未来を考えながら進めていくことで、理解を得やすくなるのではないかと感じました。県有財産の縮小となると学校施設が多くを占めるとは思いますが、教育委員会との連携が重要であります。

最後に、今朝のラジオで東京都において、週休三日制を導入することが報じられておりました。前日も申し上げましたとおり、民間や他の都道府県も人材を取り合う時代となり、人材確保の競争が激化しています。他県と差別化を図り、優秀な人材の確保・定着を図りながら行政サービスの向上に向けて取り組んでいただきたいと思いますと考えております。

(コーエンズ久美子委員長)

まず、組織体制の見直しに関してですが、部局横断的な取組みを若手職員に進めてもらうことが県の未来にとって重要だと考えています。これにより職員の働きがいの向上にもつながると思います。また、職場環境について、可動式の椅子や机など、柔軟な環境を整えることが創造性を高めると考えられるため、一定の資金を投入して職場環境を整備することが非常に重要です。

次に、人材育成に関して、スペシャリストの確保は重要な課題であるとともに、リカレント教育やスキルアップの視点も必要です。特にデジタル人材については、職員全体のスキルアップを進めていくことが重要と思います。

大垣委員が発言されたように、一方的な県からの発信ではなく、大学生との連携やワークショップの取組みなどを通じて、学生の視点を取り入れることが非常に重要です。これにより、山形県に対する関心や入庁への動機付けが生まれると思います。

また、組織内のハラスメント防止に関しては、周囲が気づき、適切にアクションを起こせる体制を常にアップデートしていくことが重要です。特に管理職の役割は大きく、速やかな対応が求められます。私自身、20年近く学内のハラスメント委員を務めてきた経験を踏まえると、管理職の初動が遅れないようにすることが重要だと考えています。カスタマーハラスメントの対応も重要であり、自治体にもクレームが一定程度寄せられていると思います。業務効率を高めるためには、ハラスメント指針を示し、勉強会を開くことで職員が適切に対応できるようにすることが求められます。

最後に、これから日本酒がかなり注目されるのではないかと考えており、特に山形県では重要なPR資源になっていくのではないかと考えています。そういったところを含めてふるさと納税や企業版ふるさと納税を工夫してさらなる発展を期待しています。

(コーエンズ久美子委員長)

ただいまの委員の方々の御意見について、事務局から御発言願います。

(働き方改革実現課長)

たくさんの貴重な御意見をいただき、ありがとうございます。すべてをここで取り上げることは難しいですが、今後の検討においてしっかりと反映し、次期プランに盛り込んでまいりたいと考えています。

特に、複数の委員からいただいた「組織体制の見直し」に関する御意見について、原案の表現がやや曖昧だという指摘がありました。また、見直し工程の進捗管理をしっかりと定め、取り組むべきとの御意見もいただき、まさにそのとおりだと思います。この課題は非常に重いものであり、今回の表現で断言できなかった部分があるのは事実です。この点を踏まえて、しっかりとあるべき姿を見据え、段階を踏んで進めていきたいと考えています。

また、ハラスメントに関して、特にカスタマーハラスメントや組織内の対応について触れられ、サービス業においては、カスタマー対応が必須とされており、職員を守らないことが組織のパワハラに当たるという指摘も非常に印象的でした。

さらに、専門的な人材の確保や若手職員の育成、地域との連携なども重要な課題として取り上げられました。これらを取り入れることで、山形県への人材の定着率が向上するとの御意見もありましたので、この点についても適切に取り入れていきたいと考えております。

(コーエンズ久美子委員長)

素案で示されている内容は良い形にまとめられていると思いますが、行革プランに基づいた具体の取組みを今後どのように展開していくのか、ということが委員の方々の関心事であると感じています。ぜひ、この素案を踏まえて、具体的な取組みに落とし込んでいただければと思います。

(コーエンズ久美子委員長)

それでは、議事(2)の第2次山形県県有財産総合管理基本方針案に入りたいと思います。事務局より説明をお願いします。

議事(2) 第2次山形県県有財産総合管理基本方針案について

資料2-1・資料2-2に基づき説明

(管財課長)

管財課長の高橋と申します。私から「第2次山形県県有財産総合管理基本方針(案)」について、A3版の資料2-1「基本方針(案)の概要」により説明させていただきます。A3版の資料2-1を御覧ください。資料の左上、「基本方針策定の背景」でございしますが、平成25年11月、政府において、インフラの戦略的な維持管理・更新等を推進するための「インフラ長寿命化基本計画」が策定され、その後、平成26年4月に地方自治体の行動計画である「公共施設等総合管理計画」の策定が総務省により要請されました。それを受け、山形県では、平成26年12月に基本的な考え方と具体的な取組みの方策等を盛り込んだ「山形県県有財産総合管理基本方針」を策定し、その後の社会情勢の変化等を踏まえ、平成29年度と令和3年度の2度にわたり、見直しを行なったと

ころです。

今年度末で現行計画から11年を経過することから、この間の取組状況や社会情勢の変化等を踏まえ、新たに「第2次山形県県有財産総合管理基本方針」として策定するものとなります。

続きまして、資料右上、「基本方針の概要」を御覧ください。まず、本基本方針の目的は、「県民に対する行政サービスを将来にわたって維持向上していくため、経営的な視点に立って、県有財産の総合的な管理・活用を図る」ものでございます。

次に、計画期間については、令和7年度から令和16年度までの10年間の計画期間とし、5年間経過を目途に見直しを行なうこととしております。

対象財産としましては、いわゆる庁舎等の一般財産、道路等のインフラ資産、公営企業資産、地方独立行政法人資産となります。目標指標としましては、一つ目には、現行計画にも設定している「県有財産の売却、有効活用による歳入を年3億円」と設定するとともに、新たな目標指標として、二つ目に、一般財産の総量縮小にかかる数値目標を現在検討しているところです。

この目標については、今後見込まれる人口減少による行政需要の減少等に対応し、総量縮小の取組みを推進するために、新たに数値目標として設定するものでございます。今後新たに建設する施設の面積と今後解体見込みの施設の面積の状況を踏まえて、具体的な数値目標を設定していくこととしております。

続きまして、資料左側、「総務省策定指針の概要」について、このたび策定する基本方針は総務省の策定指針に基づく構成としております。また、県の総合発展計画及び行財政改革推進プランとの整合・調整を図りながら検討を進め、素案を取りまとめたものでございます。

続きまして、資料中央、「現状と課題」について説明いたします。まず、「現状」ですが、本県が令和5年度末時点で保有する一般財産について、土地は約2,060万㎡、建物延床面積は約184万㎡となっており、インフラ資産について、舗装道路は2,869km、橋梁は2,511橋となっております。

資料左下の円グラフを御覧いただき、一般財産の建物延床面積184万㎡のうち、43.3%が学校施設、13.8%が公営住宅など、全体の2/3を公共用財産が占めているところでございます。また、行政施設や警察施設等の公用財産は23.9%となっております。

資料中央部にお戻りいただき、次に「課題」でございますが、まず、1つ目は「人口減少への対応」になります。これまでの行革委員会でも御説明申し上げておりますとおり、本県の令和2年における人口は106万8千人ですが、「国立社会保障・人口問題研究所」の推計によれば、令和32年には71万1千人、約33%減少すると見込まれているところです。今後、人口減少を踏まえた施設マネジメントを行うとともに、行政需要の減少により不要となる施設の増加が見込まれるため、施設の集約化、売却又は解体による総量縮小が必要となってくると認識しているところです。

次に、2つ目は「老朽化への対応」となります。本県においては、高度経済成長期以降に整備された施設が多くなっており、そのため建築物やインフラの老朽化が進んでいる状況になっており、今後大量に更新や改修時期を迎えることとなります。一般財産の建物については、令和5年度末現在で、一般的に大規模改修が必要とされる建築後30年を経過した建物が全体の約66%に達しているなど、老朽化が進行しております。ま

た、インフラについては、道路管理施設である橋梁の 37%、河川管理施設である水門等の 31%が建設後 50 年以上を経過しており、20 年後には橋梁の 78%、水門の 91%が 50 年以上に達する見通しとなっております。その他、多くのインフラ施設においても老朽化が進み、更新又は改修に係る経費の増大が見込まれております。

このような、施設の老朽化に対応するためには、施設の長寿命化を推進すること、次に、機能の維持向上及び安全性を確保しつつ、更新コストの低減とともに、財政負担の平準化を行う必要があります。

3つ目は「厳しい財政状況」でございます。記載のとおり、令和 5 年度末における本県の県債残高は、6,384 億円となっております、非常に高止まりしている状況となっております。施設の老朽化において説明させていただいたとおり、今後、施設の更新等に係る経費の増大が見込まれており、施設の有効活用等による歳入の確保、そして効率的な施設管理による維持管理コストの低減が必要となっております。

続きまして、資料右側、「基本的な考え方と取組みの方策」について、御説明します。

ここまで、課題となる「人口減少への対応」、「老朽化への対応」及び「厳しい財政状況」について説明させていただきましたが、今後、これらの課題に対応していくために、「県有財産の総量縮小」、「県有施設の長寿命化と維持管理コストの低減」、そして、「県有財産の有効活用」、この 3つを柱として、これに基づく取組みを着実に実施することにより、財政負担の低減と平準化を図っていくことが必要であると考えております。

なお、内容については、各部局から提出された、施設管理における基本的な考え方を集約し、県総合発展計画及び行財政改革推進プランとの整合、調整を図りながら検討させていただきました。

まず、1つ目の柱「県有財産の総量縮小」について、基本的な考え方といたしましては、施設の利用状況、維持管理費、建物性能等の評価を実施のうえ、利活用の方向性を検討し、集約化や解体により、総量の縮小を図るものでございます。

また、インフラ資産、公営企業資産については、施設の特性と経営的な視点、県民の暮らしや産業、経営活動、地域社会を支える基盤としての重要な役割があることから、総量の適正化を図るものとしております。取組みの方策としましては、更新時期にある二つの施設を一つにまとめる合築等による総量の縮小、県立高校再編整備計画等に基づく学校施設の適正配置、すでに利活用が終了した施設の計画的な解体、また、集約化等により今後不要となる施設の売却又は解体の促進などになります。

次に、2つ目の柱「県有施設の長寿命化と維持管理コストの低減」について、基本的な考え方といたしましては、施設ごとの個別施設計画に基づき、計画的な予防保全による長寿命化を実施することにより、施設機能の維持向上及び安全性を確保しつつ、改修、更新等に係る財政負担の低減や平準化を図り、維持管理の効率化によりコスト低減を図るものでございます。

取組みの方策、1 番目の「施設の長寿命化の推進」については、施設の劣化度診断の実施と個別施設計画への反映、そして、個別施設計画に基づくメンテナンスサイクルの確立としております。

2 番目の「維持管理の効率化」については、施設維持管理業務の一括発注の推進及び拡大型一括発注の試行拡大、照明の LED 化の実施と施設改修時の ZEB 化の検討、施設管理における民間活力（PPP/PFI 等）の活用、そして、ローンや AI などの

新技術活用によるインフラ施設の維持管理の効率化などとしております。

次に、3つ目の柱「県有財産の有効活用」でございますが、

取組みの方策としましては、未利用施設や庁舎の空きスペースなどの民間への貸付や転用、企業広告の拡大などにより、歳入の確保を図るというものでございます。

最後に、資料の下部には区分別建物延床面積の割合、本県人口の推移、及び今後30年間における長寿命化の効果額の試算を示しております。

以上が、第2次山形県県有財産総合管理基本方針（案）の説明になります。

（コーエンズ久美子委員長）

ありがとうございました。それでは、ただいまの御説明について、委員の皆様から御質問や御意見がございましたらお願いいたします。

先ほどの議事において、涌井委員から御指摘ありましたとおり、県有財産は学校施設がかなりの割合を占めていることが挙げられています。おそらく、単純に廃校を進めていくことは難しい問題であると思う一方で、資料2-1の右下にあるように8億円/年が不足することも事実です。こういった課題については、地元の方々と意見交換や協議を行いながら一定の方向性を見出すことが必要になってくるのではないかと考えます。

また、大学に関しても、いかに収入を増やして施設の総量を減らしていくかという同様の課題を抱えています。そのため、大学の経営協議会等の場で、当事者たちが財政状況をきちんと理解し、情報を共有しながら話し合いを進めていくことが非常に重要だと考えます。こうした情報公開と意見交換が良い結果を導くために必要だと思われま

（樋口恵佳委員）

まず、資料2-1の右上、基本方針の概要に記載の一般財産の総量縮小に関する数値目標については現在検討中とされていますが、数値目標があれば後の評価が容易になるため数値目標の設定は重要と考えます。どの目標数値に設定するかというのは非常に難しい課題だと思いますが、厳しい財政状況を踏まえると、総量を減らしていく中でうまく運営していく道筋を示すために、PDCAを回す仕組みの一環として数値目標をしっかりと設定することが望ましいと考えます。

また、学校施設の考え方に関して、上山高等養護学校等の改築整備計画を拝見すると、地域における学校の存在は地元住民の総意であると感じます。学校施設や用地の効率化にあたっては、地域住民の理解が必要不可欠であり、今後、こうした方向性を決めていく場合は、一定の地域における機能集約という考え方と用地集約の考え方を両立できるやり方で進めていくのがいいのではないかと考えます。

（管財課長）

学校施設のあり方については、地域や関係する方々から様々な意見が出ることは承知しているところです。この点については、教育局が所管しておりますので、本日いただいた御意見を関係部門にお伝えし、検討を進めてまいりたいと考えております。

目標指標については、当然、県としては今後整備を進めていかなければならない施設

や修繕していかなければならない施設があります。指標をどのレベルに設定していくかを検討しているところです。最終的にはわかりやすい指標を示す形で進めていきたいと考えております。

(コーエンズ久美子委員長)

とりわけインフラに関しては、安全性が非常に重要で喫緊の課題でもあると認識しています。重大事故が発生してしまってからでは取返しのつかない事態になってしまいますが、そうならないように様々検討されていることと思います。こうした問題は県民にとっても非常に大きな関心事であり、事故を未然に防ぐために十分な対策を講じることが重要だと考えております。

(中西愛子委員)

ただいま委員長からインフラの話がありましたが、老朽化に伴うインフラの更新や修繕は避けて通れない課題だと思います。そのため、ニーズがあれば、しっかりと予算をかけて修繕していくことが重要です。一方で、学校施設や教育施設、また公営住宅に関しては、何もしなければどんどん人口が減少し、ニーズも少なくなっていくのが現実です。そうした中で、全国的にもワーケーションや企業の地方への支社設立などが活性化していますので、これらの施設の新しい活用方法を検討することが重要ではないかと考えます。県有施設の払い下げや売却、または県が施設貸付などを行って財源に繋げる方法なども一つの選択肢として考えるべきではないかと思えます。

(涌井朋子委員)

中西委員から御意見あった廃校利用の活用事例については、文部科学省のホームページに掲載されております。全国的にも廃校をどのように活用していくのが地域の方にとって大きな問題となっているため、興味のある方は御覧いただければと思います。

(コーエンズ久美子委員長)

ありがとうございます。それでは、今後の対応についてよろしく願いいたします。それでは、議事(3)の公社等の経営状況等について入りたいと思います。事務局より説明をお願いします。

議事(3) 公社等の経営状況等について

資料3-1・資料3-2に基づき説明

(働き方改革実現課長)

資料3-1「公社等の経営状況等について」を御覧ください。始めに、1の『「公社等に関する指導指針」に基づく取組み』につきまして、簡単に御説明いたします。(1)取組みの経緯ですが、県が行政目的を効率的・効果的に果たしていくため、出資や補助を行っている法人の中には、県からの貸付や損失補償といった財政的関与を行っており、経営状況によっては県への影響もあることから、運営が適正かどうかチェックが必

要となります。このため、県では「公社等に関する指導指針」を定め、平成28年度・29年度にこの指導指針に基づき「公社等の総点検」を実施しました。この中で、それぞれの公社の中長期的な方向性を整理したところです。

また、(2)に記載のとおり、県の出資割合が25%以上の法人等は「公社等」と定義しており、令和6年7月時点で28法人となっております。なお、今年4月に企業振興公社と産業技術振興機構が「やまがた産業支援機構」として統合しており、本資料では合併後の法人に一本化して記載しております。

これらの法人については、(3)のとおり公社等見直し計画を作成しており、各公社の所管課は経営健全性を定期的に把握し、必要な見直しを行う等、運営の適正化を図るとともに、本委員会においても、公社等の経営状況等を説明し、助言や意見をいただいているところです。

次に、「2 公社等の経営状況等の概要」を御覧ください。令和5年度決算を踏まえた経営状況等の要点について御説明いたします。なお、各公社別の概要を資料3-2にまとめていますので、後ほど併せて御説明します。

はじめに①財務・経営状況につきましては、1つ目の「債務超過法人」ですが、昨年度に引き続きございません。補足させていただきますと、令和3年度決算の際は、山形新電力が全国的な電力市場の混乱の影響により、債務超過法人になったことがありましたが、昨年度今年度ともにこの項目に該当する公社はございません。

次に、「累積損失のある法人」としては、山形鉄道(株)の1法人となっております。更に、「当期純損失が生じた法人」については、10法人が該当しております。これらの詳細については、まず、「累積損失のある法人」である山形鉄道(株)について、資料3-2の2枚目 No.10 に記載しており、フラワー長井線の運行を目的として県及び沿線の市町、民間企業などが出資して設立された株式会社です。令和5年度決算においては、新型コロナウイルスの影響に伴う利用者数の減少から回復傾向にあるものの、コロナ前までの水準への回復には至っていない状況です。鉄道事業収入の伸び悩みにより約百万円の当期純損失を計上し、累積損失の総額は3億4千6百万円となっております。今後も利用促進のための営業活動の強化をはじめ、様々な手法を検討し、収入の確保に取り組み、累積損失の圧縮を図っていくこととしております。

このほか、当期純損失を計上した法人は9法人ありますが、計画的に資産を取り崩しながら公益事業を行っている法人や、会計基準に基づき投資有価証券の時価評価額による評価損を計上し純損失となった法人もあり、必ずしも経営状況の悪化による損失ではないものであります。

このうち、新たに当期純損失が生じた法人が2つあり、山形県スポーツ協会、資料3-2で申し上げると、資料の3枚目 No.16 欄の一番右側の下段に記載のとおり、新たな事業に係る経費の増加等によるものとなっております。また、もう一つの法人である山形県系統豚普及センター、資料3-2の4枚目 No.22 欄の一番右側の下段に記載のとおり、前年に比べ種豚販売収入が減少したことによるものなど、一時的な支出の増加や収入の減少によるものと捉えております。

次に、資料3-1の②県の財政的関与状況については、令和5年度末において、県が損失補償を行っている法人は3法人でございます。トータルでの補償等の額は81億円、長期貸付金残高は2法人に対し255億円となっております。この損失補償、長期貸付金

について、その大宗を占めるのが、「やまがた森林と緑の推進機構」に対するものです。資料3-2の1枚目 No3を御覧ください。「やまがた森林と緑の推進機構」は、分収林事業と呼ばれる森林整備事業を行っており、この事業は、植林・育成を始めてから木材を伐採・販売するまで長期間を要し、その間、収益が上がらないため、実事業費のほとんどを国補助金や日本政策金融公庫等からの借入金で賄っており、当該借入れについて県が損失補償等を行っているものです。

なお、将来にわたって健全で安定した分収林経営を目指すため、令和4年に「分収林長期経営計画(経営改革プラン)」を策定し、この計画の進捗状況については、公社等見直し計画と併せて所管課が毎年度確認を行っているところです。

次の③経営健全化に向けた公社等の取組みとして、各法人とも経費の節減など支出の見直し、会員確保・受託事業の拡大などによる収入の確保に努めるとともに、特に経営環境の厳しい公社等においては中期的な経営計画を策定し健全化に取り組んでいるところです。なお、※印で記載しておりますが、総務省が速やかに抜本的改革を含む経営健全化方針を策定するよう要請している基準に該当する法人はございません。

最後に、今後の対応・方針としましては、経営健全化等に向けた不断の見直しを進めるとともに、公社等の総点検で整理された中長期的な方向性に沿った取組みの着実な推進を図ってまいります。

説明は以上です。

(コーエンズ久美子委員長)

ただいま事務局から公社等の経営状況等について説明がありました。

山形鉄道は地域にとって非常に重要な存在であり、特に通学手段としての役割が大きい一方で、人口減少が進む中、通学需要の維持が難しい状況に直面しています。このため、鉄道事業においては通学以外の分野に目を向け、新たな収益源を検討していく必要があると考えられます。

また、先日行われた県内企業を中心としたセミナーに参加した際に、事業承継に関する課題が話題となりました。現場では事業承継が円滑に進まず、承継先の条件や手続きが不明確なまま進行するケースが見受けられるとのことをお話をお伺いしました。事業承継においては金融のプロフェッショナルの方々からの支援が必要であり、山形県信用保証協会など関係する公社の方々から、県内企業への支援に向けた御活躍を期待しております。

ほかに、委員の皆様方から、御説明あった内容について、御質問・御意見を願いたいします。

(鈴木治委員)

委員長からお話のあった事業承継については、やまがた産業支援機構と金融機関と情報交換を行いながら、第三者への引き継ぎや社内承継に取り組んできているところです。県内の産業を守るという観点から、引き続き、公社と連携しながら事業承継に取り組んでいければと考えております。

また、配付いただいている資料の概観から、今年度の決算が単年度の赤字にとどまるのかを読み取ることが難しい面がありますので、資料の改善を求めるものではないで

すが、今後の参考としていただければと思います。

(働き方改革実現課長)

鈴木委員からの御指摘に関連して、令和5年度の赤字が一時的なものか、または構造的な赤字体質なのかということを一覧的に明示できるように、との御意見をいただきました。適切な形で表現できない部分もありますが、先ほどの説明でも一部申し上げましたとおり、販売額の一時的な減少による等の要因分析をそれぞれの所管課において一定程度分析しているところであり、これを踏まえて適切に対応していく必要があると考えております。

山形鉄道について、長期的な視点で申し上げますと、沿線人口の減少をなんとか食い止めないかぎり通勤・通学利用収入の改善は難しいものと認識しております。この最大の課題に対して、様々な試行錯誤を繰り返しながら取組みを行っているところです。そうした中で、令和6年度から新たに国の認定を受けた事業再構築実施計画に基づき、信号システムの更新やコンクリート製枕木化等による安心安全な運行サービスの提供を図るとともに、地域の施設やイベントと連携した利用促進による持続可能性の向上に取り組んでいくと聞いております。

(中西愛子委員)

公社の経営状況については、第三者の目による定期的な確認が行われていると理解していますが、今回の単年度赤字の問題に加え、貸付金の増加に関しては疑問を感じる部分があります。

特に、やまがた森林と緑の推進機構のこれまでの経営状況や事業概要を確認すると、事業開始当初と比べて、自然環境や経済状況が大きく変化していることから、現状を踏まえた経営方針の見直しや変更が必要ではないかと思えます。植林した木が成長して収益を生むまでの期間が非常に長く、現在すぐに収益を上げられる資源があるのかが不明確であり、このような状況で事業を継続する場合の運営資金をどのように確保するかが重要な課題です。

資料を見る限り、収益化が見込まれるのは2040年代以降とされており、それまでの間に持続可能な運営ができるかどうか、さらに山形県としてどこまで先行投資を行えるかについて、再検討が必要ではないかと思えます。

(働き方改革実現課長)

分収林事業は、国産木材の需要増加に伴い生産量を拡大する必要があるという国策のもとで開始され、収益が上がらない期間でも事業を継続できるよう設計された仕組みとして構築されているところです。一方で、木材の生産や消費を取り巻く環境が大きく変化した現在、このスキームが成り立つのかということについては素朴な疑問として思わないでもないところです。

こうした仕組みが破綻することのないよう、所管課において適切な対応を進めているところと承知しており、ただいまの御指摘については所管課に伝えてまいります。

(コーエンズ久美子委員長)

御説明いただいたとおり、環境の変化や管理技術の進歩などを踏まえ、総合的に取り組んでいただいているものと理解しております。これらを踏まえつつ、必要な見直しやより良い方向性の模索を進めていただければと考えます。

ほかに御意見等がございますでしょうか。特に御意見がないようでしたら、以上で議事3を終了といたします。

今後は、皆様からいただいた御意見を参考に、施策を引き続き推進していただきたいと思っております。本日はありがとうございました。

(コーエンズ久美子委員長)

その他何かございませんか。

(働き方改革実現課長)

事務局より、本日の主要な協議事項である「今後の進め方」について補足申し上げます。

現在、県議会の12月定例会が開会中です。この場で、本日御説明させていただいた素案について議会へ説明を行います。その後、12月24日に開催予定の県行政改革推進本部会議において、この素案を決定する予定です。

その後、パブリックコメントを実施するなどのプロセスを経て、3月に予定している第4回行政改革委員会で最終的な御意見をいただきたいと考えています。どうぞよろしくお願いいたします。

(コーエンズ久美子委員長)

ありがとうございます。その他特に何もないようですので、以上で本日の議事を終了とし、事務局へ進行をお返ししたいと思います。

4 その他

(事務局)

委員長、そして委員の皆様、本日は貴重な御意見をいただき、誠にありがとうございました。最後に、岡本総務部長より一言、御礼の御挨拶をさせていただきます。

(総務部長)

本日は、多岐にわたる議題に対し、前向きな御意見を数多くいただき、ありがとうございました。行政改革推進プランに関する御意見も多く寄せられましたが、委員長からお話があったとおり、まずはしっかりとした方針を策定することが重要であると同時に、具体的な取組みを進めていくことが我々の役割であると認識しております。

組織体制の見直しに関する御意見をいただいた点については、関係者や影響範囲を十分に考慮し、慎重に検討した上で、必要な見直しを進め、具体的な施策に繋げていきたいと考えています。また、視点2つめの人に着目した方策については特効薬のような解決策はないものの粘り強く具体的な取組みを積み重ね、県民の皆様信頼される組

織を目指してまいります。

さらに、本日は県有財産の総量縮小に関する議論も行われました。方針を示すだけでなく、具体的な成果を積み上げていくことが求められており、学校を含めた関係部局との連携を図りつつ、進捗や状況について丁寧に説明を行ってまいりたいと考えております。

本日の意見等を踏まえながら、しっかりと取り組んでまいりたいと考えておりますので、引き続き、どうぞ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)

それでは、以上をもちまして、本日の委員会を終了いたします。次回の委員会については、年度末の3月を予定しております。引き続き、皆様方の御協力をよろしくお願い申し上げます。

本日は長時間にわたり、誠にありがとうございました。