

# 山形県行財政改革 推進プラン2025 (仮称)

～人口減少時代における山形県行財政運営の基本方針～

## 素案



# 《 目 次 》

## 第1章 行財政改革推進プランの基本的考え方

1 県行財政を取り巻く現状と課題	1
（1）社会経済環境の変化	1
（2）職員の働き方に関する意識の変化	3
（3）引き続き厳しい財政状況	4
（4）行政事務のデジタル化	5
（5）政府の動向等	5
2 プラン策定の趣旨	5
3 策定に当たっての方向性	5
4 行財政運営の4つの視点	6
（1）視点①【仕事・組織】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	6
（2）視点②【人】職員のウェルビーイング実現による組織力の強化	6
（3）視点③【行財政基盤】持続可能な行財政基盤の確立	6
（4）視点④【DX】行財政改革の取組みを支えるデジタル化の推進	6
5 推進期間	6
6 推進体制	6
7 プランの見直し	6

## 第2章 行財政運営の4つの視点

視点①【仕事・組織】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	7
1 仕事の見直し	7
（1）事務事業の見直し・改善	7
（2）デジタル化による業務の効率化	7
2 組織体制の見直し	8
（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	8
（2）頻発する大規模な自然災害等へ機動的に対処できる応援体制等の構築	8
3 多様な主体との連携強化	9
（1）地域における行政機能の維持のための市町村・近隣県との連携推進	9
（2）県民・NPO等との連携・協働	9
（3）企業・大学等との連携・協働	9
（4）民間活力の活用	10
（5）公社等の活用	10

(6) 行政情報の積極的な公開と県民の声の的確な把握 .....	10
<b>視点②【人】 職員のウェルビーイング実現による組織力の強化 .....</b>	<b>12</b>
<b>1 人材育成、確保及び活用 .....</b>	<b>12</b>
(1) 人材の育成・確保 .....	12
(2) 専門人材の確保・育成 .....	13
(3) 職員の能力を最大限に引き出す人材活用 .....	13
<b>2 職員のワーク・ライフ・バランスの推進 .....</b>	<b>14</b>
(1) 勤務時間・場所を柔軟に選べる働き方の推進 .....	14
(2) ハラスメント防止の取組みの推進 .....	14
(3) 職員のこころの健康づくりの取組みの推進 .....	14
(4) 時間外勤務縮減の徹底 .....	14
(3) 年次有給休暇、育児関連休暇等の取得促進 .....	14
<b>3 職員の働きがいの向上 .....</b>	<b>16</b>
(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 .....	16
(2) 若手職員等の発想を活かした取組みの推進 .....	16
<b>視点③【行財政基盤】 持続可能な行財政基盤の確立 .....</b>	<b>17</b>
<b>1 歳入の確保 .....</b>	<b>17</b>
(1) 県税収入の確保 .....	17
(2) 未収金対策の推進 .....	17
(3) 受益者負担の適正化 .....	17
(4) 多様な財源の確保 .....	18
<b>2 歳出の見直し .....</b>	<b>19</b>
(1) 事務事業の見直し・改善 .....	19
(2) 行政経費の節減・効率化 .....	19
<b>3 健全な行財政運営 .....</b>	<b>20</b>
(1) 財政の中期展望の作成 .....	20
(2) 調整基金の取崩しの抑制と県債残高の減少 .....	20
(3) 将来の税収増・歳出減につながる施策の推進 .....	20
(4) 適正な定員管理及び給与管理の実施 .....	20
(5) 公社等の経営に係る不断の見直し .....	21
<b>4 県有財産の管理・運用 .....</b>	<b>22</b>
(1) 県有財産の総量縮小 .....	22
(2) 県有施設の長寿命化と維持管理コストの低減 .....	22
(3) 県有財産の有効活用 .....	22

5 地方公営企業における健全な財政運営	23
（1）企業局における経営基盤の強化	23
（2）病院事業局における資金不足の解消に向けた取組みの推進	23
（3）流域下水道事業における経営基盤の強化	23
<b>視点④【DX】 行財政改革の取組みを支えるデジタル化の推進</b>	<b>24</b>
1 デジタル化による業務の効率化	24
（1）デジタルツール等の導入と活用による業務の効率化の推進	24
（2）アナログ規制の見直し等の推進	24
2 デジタル化による業務効率化のための環境整備	25
（1）デジタル機器の計画的な更新	25
（2）庁内ネットワーク環境の改善	25



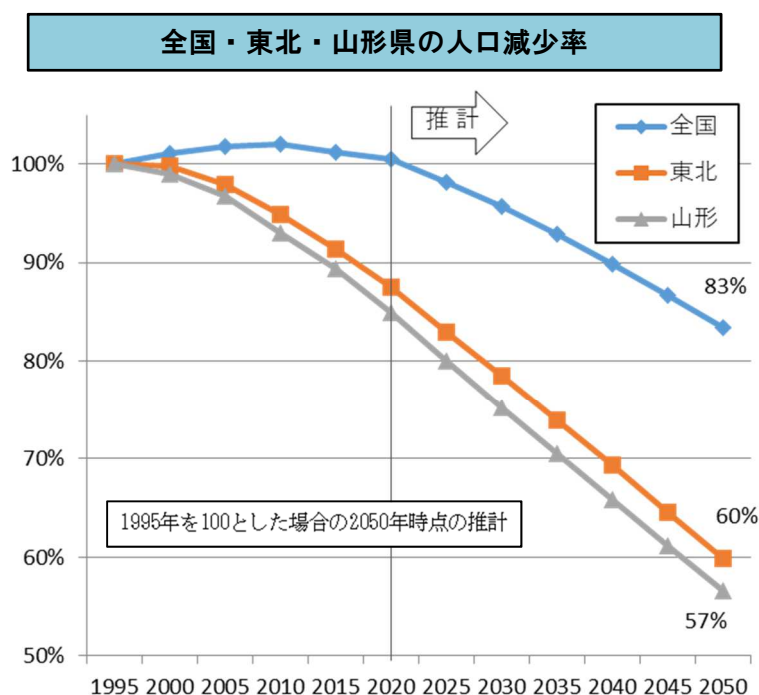
# 第1章 行財政改革推進プランの基本的考え方

## 1 県行財政を取り巻く現状と課題

### (1) 社会経済環境の変化

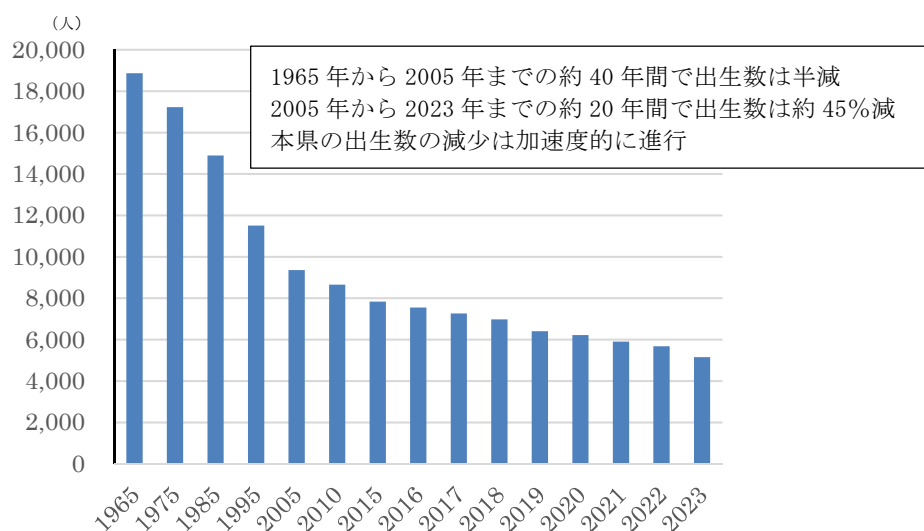
#### ① 少子高齢化を伴う人口減少の加速

本県の人口減少は、全国や東北地方全体よりも早期かつ急激に進行しており、地方の過疎化や地域産業の衰退等の社会課題を抱えています。



(資料) 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」を基に事務局作成

### 山形県の出生数の推移

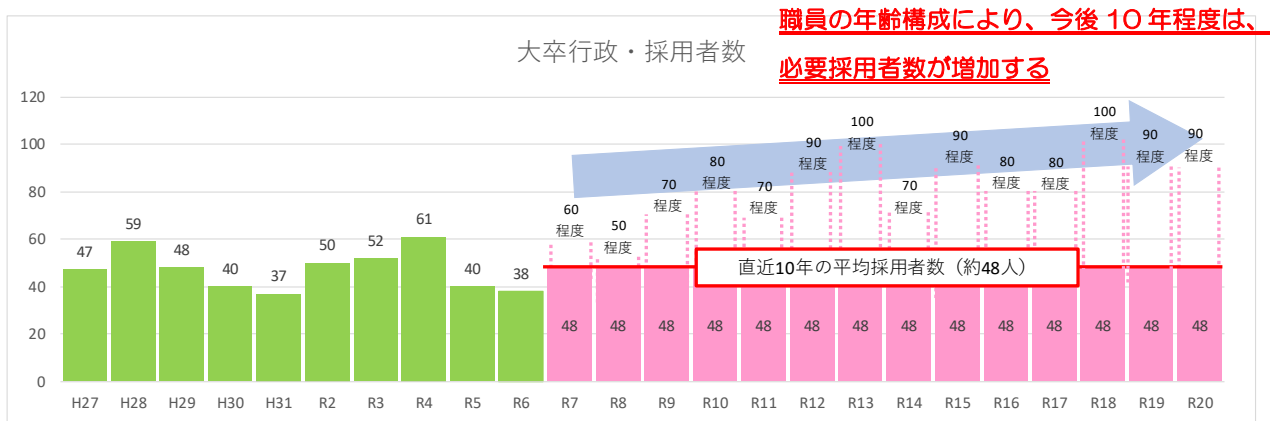


(資料) 厚生労働省「人口動態調査」を基に事務局作成

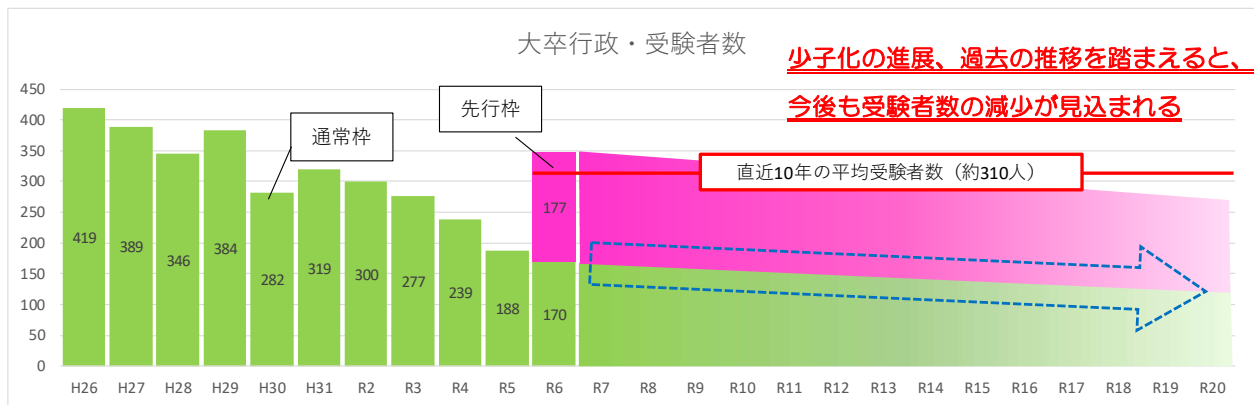
② 人手不足問題の深刻化 少子高齢化を伴う人口減少の加速

本県の職員についても、職員の年齢構成により、今後10年程度は必要採用者数の増加が見込まれ、また、少子化の進展、過去の推移を踏まえると、今後も受験者数の減少が見込まれるため、人口減少の影響による人手不足問題が深刻化する恐れがあります。

県職員（大学卒業程度・行政職）採用者数・受験者数の推移



※必要採用者数は、職員体制を現行のままとした場合の推計





## (2) 職員の働き方に関する意識の変化

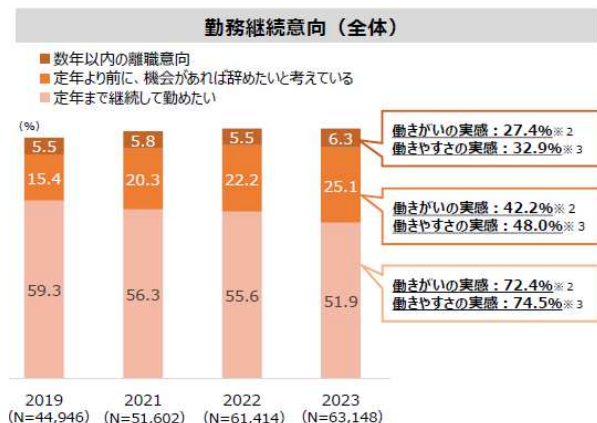
### ① 働きがいの向上

内閣人事局「令和5年度働き方改革アンケート結果について」によると、働きがい・働きやすさの実感度が低いと離職意向が高い傾向にあり、働きやすさはもとより、働きがいも大切であることがわかります。

### ② ワーク・ライフ・バランスの推進

令和5年に若手職員を対象にしたアンケート結果によると、8割超の若手職員は「仕事も個人の生活も大切にしたい」と思っています。また、若手職員の約56%が離職を考えたことがあり、その理由は「業務面での不安」が最も多く、その具体的な内容は、私生活の時間が確保できない、仕事にやりがいを感じられないなど、ワーク・ライフ・バランス及び働きがいに関するものでした。このことから、本県でも、働きがいの向上やワーク・ライフ・バランスの推進が課題であることがわかります。

#### 内閣人事局のアンケートより



※数年以内の離職意向6.3%の内訳（括弧内は2022年）

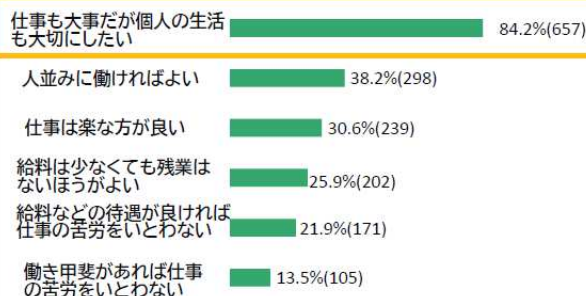
- ・3年程度のうちで辞めたい 4.0% (3.4%)
- ・1年以内に辞めたい 1.1% (1.0%)
- ・すでに辞める準備中 1.2% (1.1%)

※1 「わからない（決めていないなど）」を選択している場合もあるため、合計は100%とならない。  
 ※2 「私は現在の仕事にやりがいを感じている。」について、「とても思う」～「全くそう思わない」の5段階評価のうち、「とても思う」又は「どちらかと言えば思う」を選択した者の割合。  
 ※3 「私の職場は総合的にみて働きやすい。」について、「とても思う」～「全くそう思わない」の5段階評価のうち、「とても思う」又は「どちらかと言えば思う」を選択した者の割合。

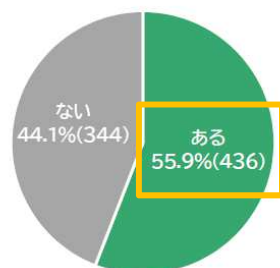
（資料）内閣人事局 令和5年度働き方改革職員アンケート結果について

#### 若手職員の働く意欲等に関するアンケートより

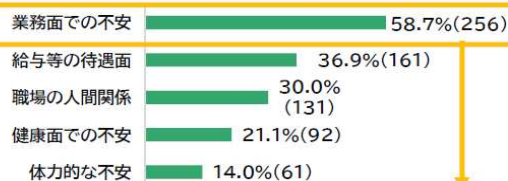
「働くこと」についてどのように考えていますか（複数選択可）



「これまで離職を考えたことはありますか」



「離職を考えた理由は何ですか」（複数選択可）



- ・時間外勤務が多く、私生活の時間が全く確保できなかったため。
- ・人員が減らされていき、業務がどんどん多忙になっていく不安があるため。
- ・家庭状況（出産・子育て、親の病気等）への配慮が薄いため。
- ・モチベーションになることが少ないため。
- ・やりがいを感じられないため。等

（資料）ワーク・ライフ・バランス推進本部会議資料（令和6年5月14日）

### (3) 引き続き厳しい財政状況

#### ① 持続可能な財政基盤の確立、歳入の確保、歳出の見直し

社会保障関係経費の自然増や公債費が高い水準で推移することなどによって、ここ数年は引き続き多額の財源不足額が生じるものと見込まれます。

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は、それを支える持続可能な財政運営の確保が不可欠であり、具体的には、歳入・歳出の両面から財源不足額の解消に向けた対応策を講じ、調整基金取崩しの抑制に努めることが必要となります。

## 山形県財政の中期展望（令和6年2月）

### 1 山形県の財政収支の見通し（財源確保対策前）

		(単位：億円)				
		6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
歳入	県 税	1,103	1,162	1,182	1,194	1,205
	地方交付税	2,078	2,155	2,174	2,193	2,206
	国庫支出金	666	684	685	687	687
	県 債	450	432	437	435	441
	その他	1,912	1,854	1,831	1,797	1,765
	計 (A)	6,209	6,287	6,309	6,306	6,304
歳出	人件費	1,520	1,423	1,499	1,406	1,470
	社会保障関係経費	703	726	726	726	726
	公 債 費	888	899	924	958	968
	一般行政費	2,553	2,478	2,460	2,434	2,419
	投資的経費	835	851	873	877	896
	公共事業費	365	366	365	365	365
	単独事業費	257	270	291	293	312
	国直轄事業負担金	137	138	139	140	140
	その他	76	77	78	79	79
	計 (B)	6,498	6,377	6,482	6,401	6,479
財源不足額 (C=A-B)	△289	△90	△173	△95	△175	
調整基金残高・財政赤字	143	53	△120	△215	△390	

注1：「地方交付税」には地方譲与税、地方特例交付金を含む。  
 注2：「一般行政費」には繰出金、予備費を含む。  
 注3：令和6年度の数値は財源確保対策を講じた後の当初予算の姿である。

### 2 山形県の財源不足額への対応（当面の数値目標）

		(単位：億円)			
		7年度	8年度	9年度	10年度
財源不足額 (A)		△90	△173	△95	△175
歳入	県有財産の売却、有効活用	3	3	3	3
	基金、特別会計資金の有効活用	51	28	15	4
	財源対策のための県債発行	30	30	20	15
	計 (B)	84	61	38	22
歳出	事務事業の見直し・改善 行政経費の節減・効率化	30	<sup>(30)</sup> 60	<sup>(30)</sup> 90	<sup>(30)</sup> 120
	計 (C)	30	60	90	120
合 計 (D=B+C)		114	121	128	142
対策後の調整基金残高 (F)		167	115	148	115

注1：「事務事業の見直し・改善、行政経費の節減・効率化」の括弧書きは当該年度の新規削減額である。  
 注2：歳入については、現行制度をもとに試算している。  
 注3：令和7年度及び9年度の調整基金積立額(E)①については、職員の前年延長に伴いこれら両年度において定年に係る退職手当は発生しないが、負担平準化を図る観点から令和8年度及び10年度の所要額の一部を積み立てておくものである（それぞれ令和8年度及び10年度に同額を取り崩すことになる）。  
 注4：令和7年度及び8年度の調整基金取崩額(E)②については、令和4年度及び5年度の法人関係税等の増収に伴う普通交付税の減額精算に対応するために積み立てていたものを取り崩すものである。

#### (4) 行政事務のデジタル化

##### ① デジタル技術を活用した業務効率化

本県のデジタル化の取組みは「Yamagata幸せデジタル化構想」(令和3年3月策定、令和4年10月改定)に基づき進められており、行政事務についても、同構想に基づきデジタル技術を活用した効率化を推進する必要があります。

##### ② デジタル化のための環境整備

庁内のデジタル化の現状は、庁内ネットワークの設備とシステムがともに整備・構築から20年以上経過して老朽化しているなど、更なるデジタル化を進めるための環境が整っていない状況にあるため、デジタル化のための環境整備が課題です。

#### (5) 政府の動向等

政府の方針や会議における答申などにおいては、適正規模の地方行政の推進や地方行政のデジタル化・オンライン化の推進、アナログ規制の見直し、多様な働き方の推進などが課題として挙げられています。

## 2 プラン策定の趣旨

急激な人口減少など本県を取り巻く社会経済環境の変化や厳しい財政状況の下で、新たな行政課題に的確に対応し、必要な行政サービスを提供し続けることができるよう、限りある行財政資源の選択と集中による有効活用に向けて、不断の見直しを計画的に行うため策定します。

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ます。

## 3 策定に当たっての方向性

国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計(令和5年12月)によると、本県の人口減少率は全国や東北地方全体よりも大きく、2030年には人口が100万人を下回り、早期かつ急激に人口減少社会が到来する見込みです。

人口減少の影響による人手不足が見込まれる中で、様々な行政課題に迅速かつ的確に対応するためには、生産性向上が不可欠であり、業務の見直しや効率化をどう進め、業務の量や手間をどう減らしていくかが大きな課題です。

このため、このプランでは、業務の見直しやデジタル化による効率化等、業務の量と手間の縮減につながる項目を中心に内容を絞るとともに、人口減少時代においても行政課題に迅速かつ的確に対応できる組織体制の整備等を進める必要があります。

併せて、職員がやりがいを感じて持続的に働くことができ、ひいては県民サービスの向上につながるよう、職員の働き方改革の推進やウェルビーイングの実現の視点を盛り込みます。

## 4 行財政運営の4つの視点

### (1) 視点①【仕事・組織】 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

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。

### (2) 視点②【人】 職員のウェルビーイング実現による組織力の強化

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。

### (3) 視点③【行財政基盤】 持続可能な行財政基盤の確立

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。

### (4) 視点④【DX】 行財政改革の取組みを支えるデジタル化の推進

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。

## 5 推進期間

令和7年度から令和11年度までの5年間

## 6 推進体制

知事を本部長とする「山形県行財政改革推進本部」を中心に、全ての職員が目的を共有しながら、組織を挙げて着実に推進します。

取組みの推進にあたっては、県民の声や県議会の意見を聴くとともに、第三者で構成する「山形県行政支出点検・行政改革推進委員会」から評価と助言を得ながら推進します。

## 7 プランの見直し

推進期間中における社会経済環境等の変化に迅速かつ的確に対応するため、必要に応じて、本プランの見直しを行います。

## 第2章 行財政運営の4つの視点

### 視点①【仕事・組織】

#### 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

- ・ 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です。
- ・ 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。

### 1 仕事の見直し

- ・ 既存の業務・事業について、必要性や効果を見極め、廃止も含めた大幅な見直しを行い、業務の量と手間の縮減を図ります。
- ・ 様々なデジタルツール等を導入し、それを活用するとともに、デジタル化の障害となる規制を見直すことで、行政サービスに係る一連の業務の更なる効率化を進めます。

#### (1) 事務事業の見直し・改善

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で、業務の量を縮減します。また、業務のやり方を見直すことで、業務の手間も縮減します。

#### (2) デジタル化による業務の効率化

##### 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

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ます。また、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きます。

##### ② アナログ規制の見直し等の推進

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みます。

## 2 組織体制の見直し

- ・人口減少時代においても、必要な行政機能を維持しながら、新たな行政課題や自然災害などに迅速かつ的確に対応していくために、より効率的で、専門性と柔軟性を備えた組織体制・組織運営を目指し、必要な見直しを行います。

### (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

#### 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

県人口の急速な減少が見込まれる中で、直面する行政課題及び県民ニーズ等に迅速かつ的確に対応できるよう、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します。

#### ② 現業業務及びその執行体制のあり方の検討

現業業務について、県行政が担うべき役割や県民サービスの確保に留意しつつ、業務及びその執行体制のあり方を検討します。

#### ③ 審議会等の見直し

県の機関内に事務局を置いている任意団体や審議会等の見直し（廃止・統合等）を推進します。

#### ④ 内部統制制度の着実な運用

重大な不祥事等の原因となるリスク（適正な事務の阻害要因）の発現を未然に防止し、適正な事務を滞りなく執行する組織体制を構築するなど、内部統制制度を着実に運用します。

### (2) 頻発する大規模な自然災害等へ機動的に対処できる応援体制等の構築

#### ① 緊急事態に対処するための応援体制等の構築

近年頻発する大規模な自然災害等に機動的に対処するため、部局内又は部局をまたいだ積極的な応援体制等を構築します。特に、土木職においては、有事に備えた応援体制等を年度当初に構築します。併せて、職員の弾力的な配置により、過剰な業務の集中を抑制し、業務量の平準化を推進します。

#### ② 危機対応力の強化

緊急事態発生時においても県として必要な業務を継続、あるいはいち早く再開できるよう、平時から必要な準備を実施するとともに、研修や訓練等により、職員の危機管理に関する意識や対応力を強化します。また、デジタル技術の活用により、情報収集能力と災害対応能力を強化します。

### 3 多様な主体との連携・協働

- ・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、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・協働を推進していきます。
- ・行財政改革の取組みを県民の理解を得ながら進めるため、積極的に情報を公開していくとともに、県民のニーズや意識を的確に把握していきます。

#### (1) 地域における行政機能の維持のための市町村・近隣県等との連携推進

##### ① 市町村との連携強化

令和4年度から開催している「県及び市町村長・議長会議」及び「県・市町村連携推進方針（平成30年3月策定）」等に基づき、平時及び災害時における連携を進めるとともに、時代に即した連携のあり方を検討し必要な見直しを行います。

##### ② 近隣県等との広域連携の推進

平常時から各種知事会議等をはじめ、近隣県等との課題意識の共有・協力体制の構築を図り、広域的な視点で効率的・効果的に施策等を実施するとともに、災害時には相互応援体制を構築するなど、広域連携を推進していきます。

##### ③ 地方分権改革の動きを踏まえた施策の推進

県及び市町村がそれぞれの実情に即した施策を主体的・自立的に行えるよう、国、県、市町村間での事務・権限の移譲や規制緩和（義務付け・枠付けの見直し等）を検討します。

#### (2) 県民・NPO等との連携・協働

社会全体にとって効率的・効果的な行政サービスにつながるよう、適切な役割分担と事業形態を選択しながら、県とNPO等との協働事業や「やまがた社会貢献基金」を活用した助成事業を通して、県民・NPO等との連携・協働を推進します。

#### (3) 企業・大学等との連携・協働

##### ① 企業等との連携・協働の推進

企業等との包括連携協定などに基づき、民間企業等が有する資源やノウハウを活かし、効率的・効果的な県民サービスを提供するため、企業等との連携・協働を推進します。

##### ② 大学等との連携・協働の推進

若者の県内定着や地域課題への対応、研究開発分野などにおいて、効率的・効果的な県民サービスを提供するため、大学等との協定締結などによる連携・協働を推進します。

## **(4) 民間活力の活用**

### **① 民間移譲**

公の施設について、引き続き県が保有する必要性を常に検証するとともに、運営を希望する事業者がいる場合は、サービス水準の維持向上に留意しつつ、民間移譲を検討します。

### **② 民間委託**

「民間等委託推進方針」（平成17年7月策定）に基づき、県民サービスの質の向上、効率的・効果的な行政運営の確立等を図るため、協働の視点に立った民間委託を引き続き進めます。

### **③ 指定管理者制度**

直営の公の施設について、指定管理者制度の活用可能性を幅広く検討します。また、指定管理者制度導入施設について、民間の持つノウハウを十分に引き出すことのできる運用を行うとともに、管理運営状況の分析・検証を徹底し、県民サービスの一層の向上を図ります。

### **④ 地方独立行政法人制度**

地方独立行政法人について、設立の目的に沿って、効率的・効果的な業務運営がなされるよう、目標による管理と評価を適切に実施します。

### **⑤ 公民連携（PPP）・民間資金等の活用による公共施設等の整備等（PFI）**

公共施設整備等の際にPPP及びPFIの手法の導入について検討するとともに、地域プラットフォームの設置、活用等を通して、PPP及びPFIの手法の普及等を推進します。

## **(5) 公社等の活用**

公社等の健全な経営を前提とした上で、十分な費用対効果が認められる場合には、公共性と企業性を併せ持つ公社等を地方創生等の実現のため、有効に活用を図ります。

## **(6) 行政情報の積極的な公開と県民ニーズ等の的確な把握**

### **① 情報公開の推進**

県民が主役の県政の実現を図るため、各種の行政資料の公開や、審議会等の概要の公表など、県政に関する情報の積極的な公開を進めます。

### **② 県民意識・県民ニーズの的確な把握**

「県政アンケート調査」等により、県民意識やニーズを的確に把握し、県の施策に反映します。



③ 審議会等委員の幅広い選任

県政に多様な視点からの意見を反映させるために、審議会等の委員について、重複及び長期就任の見直しや女性、若者及び公募委員の積極的な起用を推進します。

## 視点②【人】 職員のウェルビーイング実現による組織力の強化

- ・ 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。
- ・ 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。それが、ひいては県民サービスの向上につながります。
- ・ 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

- ・ 今後、若年労働者の絶対数が不足し、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推進していきます。

#### (1) 人材の育成・確保

##### ① 「山形県職員育成基本方針」に基づく多様な人材育成方策の実施

職員に必要な三つの基本的な姿勢（県民視点・対話重視・現場主義）の向上を図るため、「自己研修」「職場研修（OJT）」「職員育成センター・部局研修（OFF-JT）」を研修の三本柱として一体的に推進します。また、職位ごとに必要とされる能力の開発・向上のための研修等、多様な人材育成方策を実施します。

##### ② 公務の魅力の発信

山形県職員として働くことの魅力を知ってもらうため、より多くの受験者に訴求し、多様かつ有為な人材の確保につながるよう、インターンシップの拡充やSNS・動画の積極的な活用など、公務の魅力を効果的に発信します。

##### ③ 多様な試験方法の工夫

受験者の負担を軽減するため、受験対象者や受験方法、試験内容等の試験実施に係る工夫について、検討・実施していきます。

#### ④ 多様な人材の採用

新卒者に限らない、社会人経験者などの多様な経験や知識・技能を持った人材の確保も重要であるため、受験上限年齢の引上げや社会人経験者を対象とした試験の実施など、即戦力となる人材を確保するための取組みを検討・実施していきます。

### (2) 専門人材の育成・確保

#### ① デジタル人材の育成・確保の推進

デジタル技術を活用した業務効率化や住民サービスの向上、地域課題の解決に取り組むため、ICTに関する研修等の実施によりデジタル技術を活用できる人材の育成を推進するとともに、外部委託による民間企業の専門人材受入れや任期を区切って採用する任期付職員など、多様な選択肢から業務の性質等を踏まえ効率的・効果的にデジタル人材の確保を推進します。

#### ② 多様な専門人材の確保の推進

社会人経験者を対象とした試験や、年度途中の試験の実施など、高度化・複雑化する行政課題に的確に対応できる多様かつ専門的な知識・経験を有する人材の採用機会の確保を推進します。

### (3) 職員の能力を最大限に引き出す人材活用

#### ① 人事評価制度を通じた人材活用

人事評価制度の実施を通して、職員の意欲と能力の向上を図るとともに、職員の能力や実績を活かした人材活用を推進します。

#### ② 女性職員の活躍の推進

女性職員のキャリア形成への意識を高めるとともに、職位に応じたマネジメント能力の開発・向上を支援し、個々の女性職員の能力・意欲やキャリアを踏まえ、多様な分野や管理職への計画的・積極的な登用を推進します。

#### ③ 定年引上げに伴う高齢期職員の活躍の推進

定年引上げに伴い、今後60歳を超える職員が増えていく中で、高齢期職員が引き続き高いモチベーションを持って業務にあたるとともに、次代を担う後輩職員の育成にも貢献できるよう、本人の希望や適性等を踏まえた適材適所の人事配置や、高齢期職員を対象とした研修実施等の環境整備に努めます。

#### ④ 障がい者を有する職員の活躍の推進

「山形県障がい者である職員の活躍推進計画」(令和●年●月改定)に基づき、障がい者雇用及び障がい者を有する職員の働きやすい環境整備を推進します。

## 2 職員のワーク・ライフ・バランスの推進

・「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、多様で柔軟な働き方や職員一人ひとりの意識改革を推進します。

### (1) 勤務場所・時間を柔軟に選べる働き方の推進

#### ① 時差出勤等の推進

職員が勤務時間を柔軟に選択できるよう、時差出勤を活用しやすい環境の整備に努めるとともに、フレックスタイム制を導入することで、より多様な働き方を推進します。

#### ② 在宅勤務、モバイルワーク、Web会議等の推進

職員が勤務場所を柔軟に選択でき、勤務時間中はどこでも効率的に業務を遂行できるよう、在宅勤務やモバイルワーク、Web会議等の活用及びそのための環境整備を推進します。

### (2) ハラスメント防止の取組みの推進

「職場におけるパワーハラスメントの防止等に関する指針」(令和2年6月改定)等に基づき、意識啓発や利用しやすい相談体制を整備するなど、あらゆるハラスメントの防止に向けた取組みを推進します。

### (3) 職員のこころの健康づくりの取組みの推進

「職員のこころの健康づくりの指針」(平成28年4月改定)に基づく職員のこころの健康づくりについて、各種研修の実施や相談窓口の充実、健康管理スタッフの対応力向上など外部専門家等を活用しながら、引き続き取組みを推進します。

### (4) 時間外勤務縮減の徹底

職員が心身の健康を保持できるよう、仕事の見直しに加え、「山形県庁NO残業デー」の設定や「資料作成4ない運動」による意識啓発の取組みなどにより、時間外勤務の縮減を推進します。

### (5) 年次有給休暇、育児関連休暇等の取得促進

#### ① 年次有給休暇の取得促進、取得しやすい環境の整備

職員の健康で充実した生活の推進や心身のリフレッシュのため、年次有給休暇の取得を促進するとともに、取得しやすい環境の整備に努めます。

#### ② 男性職員の育児関連休暇等の取得促進、取得しやすい環境の整備

子どもが生まれる男性職員と所属長との面談の徹底や職員への更なる意識啓発を行う

など、男性職員の育児関連休暇等の取得を促進するとともに、取得しやすい環境の整備に努めます。

### 3 職員の働きがいの向上

- ・職員が、働きやすさはもとより、働きがいを感じて前向きに業務に取り組めるよう、モチベーションアップや組織パフォーマンスの向上につながる取組みを推進します。

#### (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

##### ① オフィス改革の推進

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、魅力的で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することで、人材の確保にもつなげていきます。

##### ② やまがたコンフォートビズの推進

TPOを踏まえた通年輕装化の取組み「やまがたコンフォートビズ」により、年間を通して快適で動きやすい服装で公務にあたることで、職員の業務の能率・働きやすさの向上を図ります。

##### ③ 職員エンゲージメントの向上

職員のエンゲージメント※を把握し、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ります。

※エンゲージメント：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

#### (2) 若手職員等の発想を活かした取組みの推進

##### ① 若手職員によるジョブチャレンジ制度の推進

若手職員が担当の枠組みにとらわれず、興味のある行政分野の施策立案等に参画する「ジョブチャレンジ制度」など、若手職員等の柔軟な発想を活かす取組みを推進します。

##### ② 職員のアイデアを活用した業務の改善

職員提案制度を活用した仕事の見直し等に係るアイデアについて、全庁展開を図り、業務の改善に効果的に活用します。

## 視点③【行財政基盤】 持続可能な行財政基盤の確立

- ・ 第4次山形県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。
- ・ 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、限られた資源に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。

### 1 歳入の確保

- ・ 県税収入の確保をはじめ、受益者負担の適正化、ふるさと納税制度の活用や県有財産の売却・有効活用など、歳入の確保についてあらゆる方向から積極的に検討します。

#### (1) 県税収入の確保

##### ① 市町村との連携強化

「山形県地方税徴収対策本部」を中心に、県と市町村による合同の税務職員研修、滞納事案検討会、共同催告などを実施し、市町村との連携を強化しながら、県税収入の確保に向けた取組みを推進します。

##### ② 滞納整理の推進

デジタルを活用した預貯金等の調査、自動車のタイヤロックをはじめとした財産の差押え、差押財産の公売等の実施や、滞納者の実情を十分把握した上で納税の猶予制度等を適用するなど、適正・公平な滞納整理を推進します。

##### ③ 納税環境の整備

県税の徴収率の向上及び納税者の利便性向上のため、コンビニエンスストア納付や、口座振替、インターネットによるクレジットカード納付、スマートフォン決済アプリ納付などのキャッシュレス納付を推進します。

#### (2) 未収金対策の推進

未収金発生未然防止と効果的な収納を推進するため、「山形県未収金対策本部」を中心に、担当職員向け研修会の開催や弁護士への相談、回収困難な債権回収の民間委託等を実施します。

#### (3) 受益者負担の適正化

行政サービスに対する受益者負担の適正化の観点から、使用料・手数料について、毎

年度検証のうえ、適正な見直しを実施します。

#### **(4) 多様な財源の確保**

ふるさと納税、企業版ふるさと納税、やまがた社会貢献基金等への寄付の促進や、国庫補助金をはじめとした外部資金の積極活用、県の広報媒体等への企業広告の掲載、ネーミングライツや敷地貸付等による県有財産の有効活用、基金・特別会計資金の有効活用など、財源の確保についてあらゆる方向から積極的に検討します。



## 2 歳出の見直し

- ・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します。

### (1) 事務事業の見直し・改善

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い、特に開始から一定期間が経過した事業等については、PDCAの観点から成果指標に基づく効果の測定及び評価を行い重点的に見直します。

また、予算編成過程においても真に必要な事業を見極め、スクラップ・アンド・ビルドの徹底及び財源等の選択と集中を推進します。

### (2) 行政経費の節減・効率化

デジタルツール等を導入し、適切に活用することによって、業務の効率化と行政経費の節減を図ります。

また、「山形県環境保全率先実行計画（第5期）」（令和3年3月策定）に基づき、省エネルギーや節電、ペーパーレス等の取組み（行政経費の節減）を推進します。

### 3 健全な行財政運営

- ・持続可能な行財政基盤の確立に向け、中長期的に将来負担を減少させるとともに、税金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います。

#### (1) 財政の中期展望の作成

毎年度の当初予算案決定時に、一般会計収支の中期的な見通しを試算し、財源不足額の解消のための検討指針となる「山形県財政の中期展望」を作成し、公表します。

#### (2) 調整基金の取崩しの抑制と県債残高の減少

調整基金の取崩しの抑制に努めるとともに、今後の社会資本整備や産業振興の必要性に留意しながら、プラン期間中において臨時財政対策債、補正予算債、災害復旧事業債及び国土強靱化関係事業債を除いた県債残高の減少を推進します。

#### (3) 将来の税収増・歳出減につながる施策の推進

歳出削減だけでは将来の財源が確保できないことから、将来の税収増又は歳出減につながる施策の推進に向け、事務事業の見直し・改善等による事業の選択と集中をより一層推進していきます。

#### (4) 適正な定員管理及び給与管理の実施

##### ① 適正な定員管理

人口減少の急速な進行等を踏まえ、無駄のない簡素で効率的な組織機構、人員体制の実現に向けて不断の見直しを行うとともに、新たな行政課題にも的確に対応できるよう、見直しにより生み出した人員を必要性を厳選のうえ配置して対応するなど、スクラップ・アンド・ビルドを基本とした適正な定員管理を行います。

なお、教育委員会、警察本部の特に配慮を要する教育、治安などの分野の現場機能に係るものについては、以下の点を踏まえて、適正な定員管理を実施します。

- ・教育委員会については、児童生徒数の減少や学校の統廃合を反映した、いわゆる「標準法」による教職員の定数及び「山形県教育振興計画」の推進等を踏まえた対応
- ・警察本部については、警察法施行令に定められた警察官の定数の基準及び治安の維持のために必要な要員の確保

##### ② 適正な給与制度運用

人事委員会勧告を基本に、国や他県との均衡も考慮しながら、適正な給与制度の運用を行います。

#### **(5) 公社等の経営に係る不断の見直し**

県が公社等の事業を通して行政目的を効率的かつ効果的に果たすとともに、公社等の経営健全化と地方創生に資する有効活用の両立に向けて適切な取組みを図るため、公社等ごとの経営状況等について継続的かつ定期的に把握・検証し、運営管理の適正化を推進します。

## 4 県有財産の管理・運用

- ・「第2次山形県県有財産総合管理基本方針」（令和7年●月策定）に基づき、今後見込まれる人口減少の急激な進行を踏まえ、県有施設の集約化や解体等による総量の適正化に取り組むとともに、県有施設の長寿命化や維持管理の効率化など、県有財産の総合的な管理運用を推進します。

### （1）県有財産の総量縮小

人口減少の加速に対応していくために、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します。また、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ります。

### （2）県有施設の長寿命化と維持管理コストの低減

#### ① 今後も利活用を行う施設の長寿命化

県有施設の劣化状況を反映した個別施設計画に基づくメンテナンスサイクルを確立することにより、長寿命化を更に推進し、更新等に係る財政負担の低減及び平準化を図ります。

#### ② 維持管理コストの低減

県有施設の維持管理業務の一括発注を推進することや、民間活力の活用を促進することで、維持管理コストの更なる低減を図ります。

### （3）県有財産の有効活用

未利用施設や庁舎の空きスペース、敷地の民間等への貸付や転用、ネーミングライツ等企業広告の拡大など、県有財産の有効活用による収入の確保を図ります。

## 5 地方公営企業における健全な財政運営

- ・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します。

### (1) 企業局における経営基盤の強化

#### ① 経営基盤の強化

将来にわたって安定的に事業を継続していくため、各事業の対応方針を明確にした「山形県企業局経営戦略」（令和5年3月改定）に基づき、経営基盤の強化を推進します。

#### ② 適正な定員管理

定員管理については、持続可能な経営を基本に、安全で安定したサービスの提供、企業局と市町村等の連携強化及び再生可能エネルギーを利用した発電の拡大等の課題を踏まえて、適正に対応します。

### (2) 病院事業局における経営改善の推進

#### ① 経営改善の推進

「山形県病院事業資金不足等解消計画」（令和4年3月改定）等に基づき、経営改善を推進します。

#### ② 適正な定員管理

定員管理については、地域の医療需要への対応と効率的な事業経営を踏まえて、適正に対応します。

### (3) 流域下水道事業における経営基盤の強化

将来にわたって安定的に事業を継続していくため、「山形県流域下水道事業経営戦略」（令和4年3月策定）に基づき、経営基盤の強化を推進します。

## 視点④【DX】 行財政改革の取組みを支えるデジタル化の推進

- ・人口減少によ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により業務を効率化させ、生産性を向上させることが必須となります。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。
- ・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

- ・様々なデジタルツール等を導入し、それを活用するとともに、デジタル化の障害となる規制を見直すことで、行政サービスに係る一連の業務の更なる効率化を進めます。

#### (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〔再掲〕

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ます。また、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きます。

#### (2) アナログ規制の見直し等の推進〔再掲〕

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事務負担の軽減に取り組みます。

## 2 デジタル化による業務効率化のための環境整備

- ・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します。

### (1) デジタル機器の計画的な更新

職員が業務に集中でき、かつ、デジタルツールなどを最大限活用できるよう、老朽化したデジタル機器の更新を計画的に進め、業務を効率的に行える環境の整備を進めます。

### (2) 庁内ネットワーク環境の改善

セキュリティレベルを維持しつつ、職員がスピーディーに必要な情報にアクセスできる新たなインターネット接続環境を構築し、業務を効率的に行える環境の整備を進めます。