

第3回香南市行政改革推進委員会（書面会議）の議事に対する意見及び回答

議事

（1）パブリックコメントの結果について

意見なし

（2）第三次香南市行政改革大綱（案）の最終確認について

No	意 見	回 答
1	P2 「…国内・県内経済は大きな打撃を受けており、さらには急激な円安や、原油を始めとする大幅な物価高騰が市政運営にも多大な影響を及ぼす等、先行きは不透明な状態です。」に修正	意見のとおり修正します
2	P3 「…今後も人口減少は避けられない見通しです。」に修正	意見のとおり修正します
3	P6 「また、下の図にあるとおり、一般会計における職員数の推移は増加傾向にあり、図にはない…（中略）…」 「職員数の増加に伴い、職員人件費も増加しています。」に修正	意見のとおり修正します
4	P12 4 進行管理 取り組めることは初年度当初予算に反映さすことを入れてはどうか。	新旧対照表のとおり修正します
5	P13 〈推進体制のイメージ〉 報告や公表などのどこかに、「毎年度」を入れてはどうか。	新旧対照表のとおり修正します
6	P14 用語集 用語欄毎に、※P〇〇と記入してはどうか。	新旧対照表のとおり修正します

新旧対照表

新	旧
P 2 (2) 不安定な国際情勢と頻発化・激甚化する自然災害 令和4年2月から続いているロシアのウクライナ侵略を端緒とした国際情勢の不安定化等により、国内・県内経済は大きな打撃を受けており、<u>さらには</u>急激な円安や、原油を始めとする大幅な物価高騰は、市政運営にも多大な影響を及ぼす等、<u>先行きは</u>不透明な<u>状態です</u>。 P 3 (1) 少子高齢化の進展と人口減少 本市の人口は、平成21年の自衛隊誘致に伴い、2年間ほどは増加に転じたものの、近年は緩やかな減少傾向にあります。将来人口推計では、今後も人口減少は避けられない<u>見通しです</u>。 P 6 (3) 職員数の状況 本市の職員数は、合併以降、適正な定員管理を図るため、退職者不補充等により職員の削減に努めてきました。しかしながら平成30年度以降は、育児休業等代替職員（任期付職員）を採用したことや消防本部の勤務体制を3交代制に見直したこと、また、新たな行政需要として、新型コロナウイルス感染症対策やデジタル化の推進のため、体制を強化したこと等により職員数（任期の定めのない常勤職員＝正規職員）が年々増加しています。 また、下の<u>図</u>にあるとおり、一般会計における職員数の推移は<u>増加傾向</u>にあり、<u>図</u>にはない特別会計※や公営企業会計※の職員を合わせると総職員数は1,000名を超えることになります。 職員数の増加に伴い、職員人件費も<u>増加</u>しています。「(2) 財政状況と見通し」でも示したとおり、人件費等の義務的経費が高い割合になると財政の硬直度高まるとされており、新しい行政需要に対応することが困難になるとされ	P 2 (2) 不安定な国際情勢と頻発化・激甚化する自然災害 令和4年2月から続いているロシアのウクライナ侵略を端緒とした国際情勢の不安定化等により、国内・県内経済は大きな打撃を受けており、急激な円安や、原油を始めとする大幅な物価高騰は、市政運営にも多大な影響を及ぼす等、<u>先行きが</u>不透明な<u>状態が続いています</u>。 P 3 (1) 少子高齢化の進展と人口減少 本市の人口は、平成21年の自衛隊誘致に伴い、2年間ほどは増加に転じたものの、近年は緩やかな減少傾向にあります。将来人口推計では、今後も人口減少は避けられない<u>見込みとなっています</u>。 P 6 (3) 職員数の状況 本市の職員数は、合併以降、適正な定員管理を図るため、退職者不補充等により職員の削減に努めてきました。しかしながら平成30年度以降は、育児休業等代替職員（任期付職員）を採用したことや消防本部の勤務体制を3交代制に見直したこと、また、新たな行政需要として、新型コロナウイルス感染症対策やデジタル化の推進のため、体制を強化したこと等により職員数（任期の定めのない常勤職員＝正規職員）が年々増加しています。 また、下の<u>表</u>にあるとおり、一般会計における職員数の推移は<u>年々増加傾向</u>にあり、<u>表</u>にはない特別会計※や公営企業会計※の職員を合わせると総職員数は1,000名を超えることになります。 職員数の増加に伴い、職員人件費も<u>年々増加</u>しています。「(2) 財政状況と見通し」でも示したとおり、人件費等の義務的経費が高い割合になると財政の硬直度高まるとされており、新しい行政需要に対応することが困難になるとされ

ています。今後の収支見通しにおいても義務的経費の増加が見込まれることから、組織のスリム化を図るとともに、デジタル技術の活用や公共施設等の統廃合を推進し、職員の削減に努める必要があります。

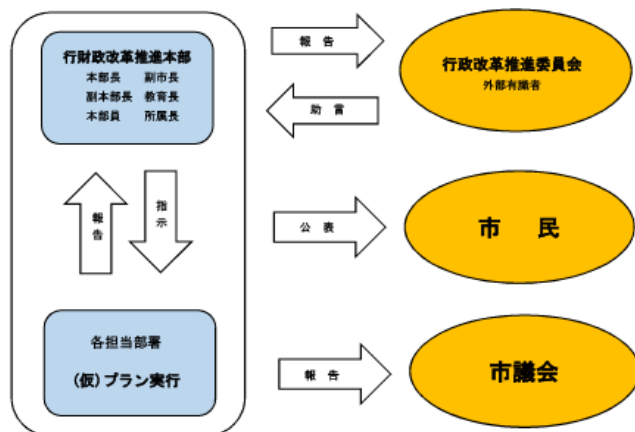
P12

(1) (仮) 集中改革プラン

本大綱に基づく行政改革の取組を着実に推進するため、推進期間を3年間とする「(仮) 集中改革プラン」を策定するとともに、取り組めることについて、令和8年度の当初予算に反映していきます。また、同(仮)プランに基づき行政改革を着実に実行するため、PDCAサイクル※により、毎年度の進捗状況や環境の変化に的確に対応し、適宜、内容の点検を行います。

P13

<推進体制のイメージ>



※ (仮) プランの進捗状況は、毎年度、行政改革推進委員会及び市議会に報告するとともに、広報誌やホームページに公表し、成果や課題等について市民と共有します

されています。今後の収支見通しにおいても義務的経費の増加が見込まれることから、組織のスリム化を図るとともに、デジタル技術の活用や公共施設等の統廃合を推進し、職員の削減に努める必要があります。

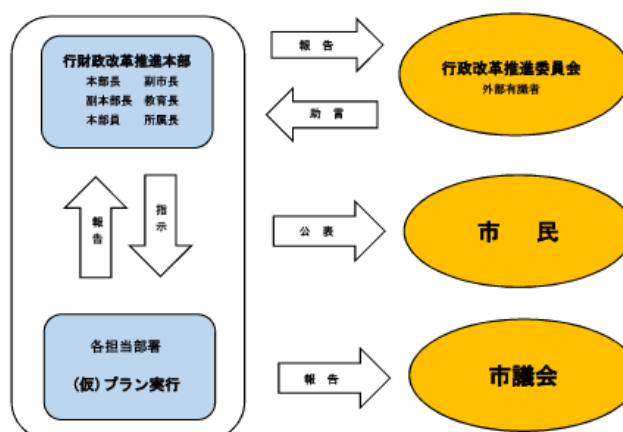
P12

(1) (仮) 集中改革プラン

本大綱に基づく行政改革の取組を着実に推進するため、推進期間を3年間とする「(仮) 集中改革プラン」を策定します。また、同(仮)プランに基づき行政改革を着実に実行するため、PDCAサイクル※により、毎年度の進捗状況や環境の変化に的確に対応し、適宜、内容の点検を行います。

P13

<推進体制のイメージ>



P14 用語集			P14 用語集		
<u>1項</u>	実質単年度 収支	歳入、歳出には財政調整基金への積み立てや取崩し、市債（借金）の繰上償還が含まれているが、そういった収支を調整する要素を除いた収支のこと		実質単年度収支	歳入、歳出には財政調整基金への積み立てや取崩し、市債（借金）の繰上償還が含まれているが、そういった収支を調整する要素を除いた収支のこと
<u>2項</u>	協働	立場が異なるものが、一つの目的や目標に向かって、それぞれの特性を生かして、役割分担しながら取り組むこと		協働	立場が異なるものが、一つの目的や目標に向かって、それぞれの特性を生かして、役割分担しながら取り組むこと
<u>2項</u>	A I	Artificial Intelligence の略。人工知能のことを指し、コンピューターが自ら学習し、一定の判断を行うこと		A I	Artificial Intelligence の略。人工知能のことを指し、コンピューターが自ら学習し、一定の判断を行うこと
<u>2項</u>	R P A	Robotic Process Automation の略。主に定型作業を、パソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化するシステムのこと		R P A	Robotic Process Automation の略。主に定型作業を、パソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化するシステムのこと
<u>2項</u>	スマート自治体	人口減少が深刻化しても持続可能なかたちで行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持する自治体で、職員はデジタル技術の効果的な活用により、入力や確認作業等の事務作業から解放され、職員でなければならない、より価値のある業務に注力し、ベテラン職員の経験を A I 等に蓄積・代替することで団体の規模・能力や職員の経験年数にかかわらずミスなく事務処理を行うこと		スマート自治体	人口減少が深刻化しても持続可能なかたちで行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持する自治体で、職員はデジタル技術の効果的な活用により、入力や確認作業等の事務作業から解放され、職員でなければならない、より価値のある業務に注力し、ベテラン職員の経験を A I 等に蓄積・代替することで団体の規模・能力や職員の経験年数にかかわらずミスなく事務処理を行うこと
<u>2項</u>	デジタル・トランスフォーメーション（DX）	社会環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、サービスやビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、組織文化・風土を変革し、新たな価値を創出すること		デジタル・トランスフォーメーション（DX）	社会環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、サービスやビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、組織文化・風土を変革し、新たな価値を創出すること
<u>4項</u>	地方交付税	地方公共団体が等しく行うべき事務を遂行することができるように一定の基準により国が交付する制度のこと		地方交付税	地方公共団体が等しく行うべき事務を遂行することができるように一定の基準により国が交付する制度のこと
<u>4項</u>	依存財源	国や県の意思により定められた額を交付されたり、割り当てられたりする収入のこと		依存財源	国や県の意思により定められた額を交付されたり、割り当てられたりする収入のこと

<u>4項</u>	扶助費	社会保障制度の一環として、法令に基づいて支出する生活保護費や福祉手当のほか、地方公共団体が単独で行う各種扶助の経費のこと	扶助費	社会保障制度の一環として、法令に基づいて支出する生活保護費や福祉手当のほか、地方公共団体が単独で行う各種扶助の経費のこと
<u>4項</u>	義務的経費	歳出のうち、その支出が義務付けられ任意に削減できない経費のこと	義務的経費	歳出のうち、その支出が義務付けられ任意に削減できない経費のこと
<u>5項</u>	一般会計	市の基本的な活動（社会保障や教育、消防等国民の生活に広く行われる事業）に必要な歳入・歳出を管理する会計のこと	一般会計	市の基本的な活動（社会保障や教育、消防等国民の生活に広く行われる事業）に必要な歳入・歳出を管理する会計のこと
<u>6項</u>	財政調整的基金（財政調整基金、減債基金）	財政調整基金は、景気の変動等で財源が著しく不足した場合にそれを埋めるための財源や、災害によって発生した経費の財源等に充てるために設置されている基金のこと。減債基金は、市債の償還に必要な財源を確保するために設置されている基金のこと	財政調整的基金（財政調整基金、減債基金）	財政調整基金は、景気の変動等で財源が著しく不足した場合にそれを埋めるための財源や、災害によって発生した経費の財源等に充てるために設置されている基金のこと。減債基金は、市債の償還に必要な財源を確保するために設置されている基金のこと
<u>6項</u>	中期財政計画	中期財政計画は、本市における5年間の中期的な財政収支を推計し、将来における課題を捉え、その改善を着実に進めることを目的に策定したもの	中期財政計画	中期財政計画は、本市における5年間の中期的な財政収支を推計し、将来における課題を捉え、その改善を着実に進めることを目的に策定したもの
<u>6項</u>	特別会計	一般会計に対し、特定の歳入歳出を一般の歳入歳出と区別して別個に処理するための会計のこと。本市は、国民健康保険特別会計、後期高齢者医療保険特別会計、介護保険特別会計、香南香美地区障害者自立支援審査会特別会計が該当する	特別会計	一般会計に対し、特定の歳入歳出を一般の歳入歳出と区別して別個に処理するための会計のこと。本市は、国民健康保険特別会計、後期高齢者医療保険特別会計、介護保険特別会計、香南香美地区障害者自立支援審査会特別会計が該当する
<u>6項</u>	公営企業会計	事業収入を主な財源として、独立採算の原則により特定の事業を経理する会計のこと。本市は、水道事業会計、公共下水道事業会計、農業集落排水事業会計が該当する	公営企業会計	事業収入を主な財源として、独立採算の原則により特定の事業を経理する会計のこと。本市は、水道事業会計、公共下水道事業会計、農業集落排水事業会計が該当する
<u>9項</u>	エンゲージメント	職員の働きがいや、組織に対する思い入れ、愛着等のこと	エンゲージメント	職員の働きがいや、組織に対する思い入れ、愛着等のこと
<u>10項</u>	書かない窓口	デジタル技術を活用し市民のライフイベントについて、各課にまたがる多数の手続を集約し、手続に係る待ち時間の短縮や申請書等への記載の負担を軽減し、滞在時間の短縮及び事務の効率化を図ること	書かない窓口	デジタル技術を活用し市民のライフイベントについて、各課にまたがる多数の手続を集約し、手続に係る待ち時間の短縮や申請書等への記載の負担を軽減し、滞在時間の短縮及び事務の効率化を図ること

10 項	行かない窓口	各種証明書等のコンビニ交付の拡充や電子申請のキャッシュレス決済機能を活用した郵送や来庁不要で申請から交付までの迅速化を図ること	行かない窓口	各種証明書等のコンビニ交付の拡充や電子申請のキャッシュレス決済機能を活用した郵送や来庁不要で申請から交付までの迅速化を図ること
11 項	基準外繰出金	国が定めた繰出基準に合致しない経費を指し、公営企業会計の財源不足を補填するため、一般会計から公営企業会計に繰り出す負担金や補助金のこと	基準外繰出金	国が定めた繰出基準に合致しない経費を指し、公営企業会計の財源不足を補填するため、一般会計から公営企業会計に繰り出す負担金や補助金のこと
12 項	P D C A サイクル	Plan（計画）、Do（実行）、Check（測定・評価）、Action（対策・改善）の4つのプロセスを繰り返し、目標達成や業務改善を行うこと	P D C A サイクル	Plan（計画）、Do（実行）、Check（測定・評価）、Action（対策・改善）の4つのプロセスを繰り返し、目標達成や業務改善を行うこと

（3）その他について

No	意見	回答
1	これは全市民に理解していただく極めて重要な大綱です。危機感伝わりますが、市民の中には、不安や戸惑いを感じる方もいると思います。そのため、危機感だけが独り歩きしないよう、住民への丁寧な説明責任を果たす姿勢をより明確に示していただければと思います。併せて、その姿勢が窓口で対応する職員の皆様にも十分に行き届くことを望みます。	現在、全ての事務事業についてヒアリングを実施しており、今後、縮小、廃止等が予定されるものについては、スケジュールのとおり対象となる市民の皆様への説明を予定しているところです。市民の方の中には、委員がご指摘されるように不安や戸惑いを感じる方もいらっしゃると思いますので、説明が必要な事務事業と併せて「なぜ、行政改革が必要なのか」ということもしっかりとお示しし、本市の現状をご理解いただけるよう丁寧に説明していきたいと考えています。 また、行政改革の重要性についてはさまざまな機会を通じて説明していくことが必要であり、説明責任をしっかりと果たしていくためにも、職員一人ひとりが明確な目的意識と強固な決意を持って主体的に取り組むよう職員の意識改革を図っていきます。

2	パブリックコメントが1件しかなく、他に問い合わせがなかった事が問題ではないかと考える。第三次香南市行政改革大綱（案）が、どれだけ市民の皆様に周知されているか、十分に周知したかを知りたい。	1件のご意見しかなかったことに対しては少ないと感じています。大綱案の公表及びパブリックコメントについては、「香南市パブリック・コメント制度実施要綱」に基づき、市ホームページや広報誌で周知したほか、議会の全員協議会の場において報告をしてきました。 その中において、市民の皆様にどれだけ周知できていたかということとは不明ですが、今後、大綱については、時代の変化に応じて更新していく必要があると考えていますので、その際には、改めてパブリックコメントを実施する予定としています。市ホームページや広報誌のほか、報道機関等を活用し、広く市民に周知できるよう取り組んでいきたいと考えています。
3	第三次香南市行政改革大綱（案）は特に直す所は無い、要は、この案を早急に不退転の覚悟を持って進めていただきたい。	市の財政は非常に厳しい状況にあります。今回の行政改革の取組によって、市民サービスの低下、また、市民の方の痛みを伴うことは避けられないと考えていますが、持続可能なまちづくりを進めるためにも、市長を始め、職員一丸となって覚悟をもって取り組んでいくとともに、説明責任をしっかりと果たしていきます。
4	行政改革ということで、現在、市役所内部で検討されていると思いますが、その結果を市民に示すことによって、各種補助金の削減も検討するべきだと思います。	パブリックコメントの結果及び第三次香南市行政改革大綱を市ホームページ等で公表するとともに、今後は、実行計画である集中改革プランを策定していきます。そのための事務事業ごとのヒアリングを現在実施していますので、その中で、各種補助金についても補助率や対象経費等基準を見直すとともに、縮小、廃止等も含めて整理していくこととしています。

5	デジタル化、A I 等の活用が今後大事になると思うが、不慣れな方に対して学習できる環境を作ることが大事だと思います。	本市では、「香南市デジタル化推進計画」を策定し、デジタル技術やA I 等の活用により、市民サービスの向上、行政の効率化、地域の暮らしやすさを目指した取組を推進しており、その中において、スマホ操作の仕方、安全な使い方など「スマホ初心者」向けの基礎的な講座を定期的に開催しています。また、大綱の主要項目（12 頁）においても、不慣れな方に対して、デジタル機器・サービスの安全な利用方法を学ぶことができる環境づくりを推進することとしていますので、引き続き、デジタル化の普及促進に向けて取り組んでいきます。
---	---	--

※ 議事（１）（２）の意見等を踏まえ、別紙のとおり「第三次香南市行政改革大綱」を制定する