

第2回香南市行政改革推進委員会 会議録

開催日時	令和7年7月8日（火）14時00分～15時35分
開催場所	香南市役所本庁舎3階会議室
出席委員	小笠原委員、北委員、清藤委員、楠川委員、末延委員、中村委員、濱崎委員、久武委員、安岡委員
事務局	濱田市長、別府副市長、総務課長、教育次長、企画財政課長、情報政策課長、総務課、企画財政課

1 開会

市長挨拶

第1回目の後に6月の香南市議会定例会でも行政改革のことが取り上げられ、多くの議員から質問等をいただいた。それだけ議会、そしてまた多くの市民の皆様からも注目というか、様々な視点ということで関心を持たれていると承知をしている。行政改革の取組に向けては始まったばかりだが、御協力、御尽力をお願い申し上げる。

2 議事

- (1) 第1回香南市行政改革推進委員会の確認について ※資料なし
事務局から前回の確認事項に対して報告を行った。

◇ 確認事項①

南海トラフ地震、津波の被害想定額の計算、それから復興に必要な金額のシミュレーションはしているのか。

復旧に必要な、例えば非常に大事な基本のインフラの部分であるとか、そこについても過去のほかの県の事例とかを見て、ある程度試算できるのであれば試算して、この計画の中には考慮していかないといけない部分ではないか。

◆ 事務局

防災対策課に確認したところ、試算及びシミュレーションはしていないとのこと。

また、被害想定については、高知県が平成25年5月に高知県版南海トラフ巨大地震による被害想定を策定しており、その中で、本市における被害想定も策定していただいているが、この想定について県が今年度中に見直すということを確認している。

それと、復興にかかる必要な金額については、例えば復興期間や可住地（人が住むことができる土地のこと）の検討、それから復興にかかる整備事業とその実施主体をどうするか等々、様々なことを決めていかないと試算することができないということも確認している。

なお、試算ができていないこと、また試算に当たっては様々なことを決めていかないとけないということなどから、現状では大綱案に盛り込むことはできない。

◇ 確認事項②

議員の人件費は、幾らの金額になるのか。

◆ 事務局

令和6年度の決算見込額になるが、議員の人件費は19名分で約1億800万円。なお、参考までに、市議会議員数の推移は、合併当時は26名、その後、条例を改正し、平成22年4月の選挙からは定数22名、平成26年4月の選挙からは定数20名、平成30年4月の選挙から19名ということで今の議員定数になっている。

【質疑（意見）】

意見なし

(2) 第三次香南市行政改革大綱（案）の修正等について

事務局から大綱案に追加する主要項目（広域行政の推進）について説明した。

【質疑（意見）】

意見なし

※ 本大綱案により、パブリックコメントを実施することを確認した

(3) 事務事業評価シートの進捗状況について

事務局から事務事業評価シートの進捗状況等について説明した。

【質疑（意見）】

◆ 委員

課によって事務事業数にばらつきがある。例えば、農林水産課は、工事1件ずつといった単位で評価しているが、同じような工事ならひとくくりでいいと思う。1件ずつ作成していたら面倒ではないか。他の課を見たらそういったくくりで作成している。課によってかなり差がある。

◆ 総務課長

この資料は7月4日時点のデータということで、現在、順次チェックしている。指摘いただいたひとくくりにした方がよいのではないかということについては、作業部会のチェック完了後、各担当課にヒアリングを実施する。そこにおいて、事務事業を統合したほうがいいのか、分割したほうがいいのかということはその時の判断になるが、できるだけ意見をいただいたような形でチェックしていくようにしたい。

◆ 委員

事務事業数が7月4日現在で1,721。この数字を見ただけでも気が遠くなる。先ほど、事務事業評価シートの実例を紹介いただいたが、これを見たときの率直な感想としては、法令に基づいて実施している事業のため、実際に事業廃止ということとはあり得ない。事業廃止があり得ないものにかかる労力がやや多いのではないかと、事務事業数の数字を見た上でも少しそこが心配になる。そういったところでのさび分けみたいなことも、今後、事務局でなされると思うが、できるだけ本来の評価、趣旨というところで注力できるように見直しも是非お願いしたい。

◆ 総務課長

事務事業評価シートの最後のページに総合判定A B C Dの評価をしている。一覧表があるが、ここにA B C D評価を追加して、その中で総合判定がB評価、C評価、D評価といった部分について委員の皆様を示し、検討していただきたいと考えている。

◆ 委員

担当課は、事業が必要ないと思ってやっているわけではないため、担当課の評価としてはA評価を付けてくるのが当然かと思っている。その中で、こうやって1,700もの事務事業を時間をかけて作っているのだから、第三者が見たときに今後更に良くなるように、例えば、デジタル化できるものはデジタル化可能事業としてさび分けてフラグを立てれば、今後、デジタル化を考えていくときにそのフラグだけで検索できるということがある。また、全部を廃止するのではなく、この部分だけは残すが、他の部分は無駄というところも多分出てくる。そういったところの一部だけ残して、あとは廃止するというところの議論も出てくると思うが、第三者の方に全部の事業を見てもらうのは正直難しいので、事務局レベルで一定さび分けをした上で委員会に諮らないと建設的な意見にはならない。施設の統合とかいろいろなところの視点を盛り込んで何かフラグを立てれるようにしておけば、今後より役に立つのではないかなと思うので、そういった形で進めたらどうか。

◆ 総務課長

現在、作業部会がチェックをしているが、今後はヒアリングということで副市長、企画財政課長、教育委員会から教育次長、それと私と情報政策課長、このメンバーで各課にヒアリングをして、そこである程度フィルターをかけたものを委員会へ示したいと考えている。

◆ 委員

自分の所属の事業はできるだけ評価を高く付けたいというのは、真面目な職員ほどそう思うものだと思う。それを落とす評価というのはなかなかしにくい部分であるが、例えば、同じやり方で何年も続けている、評価が高くても、そういうところはないかというのを一つ公平な尺度で見たときに、もし評価が高くてもそれが同じやり方であれば、他のやり方はないかというところを見ていくとか、そういう視点があってもいいのではないかと、悪いところを探そうというような評価ではないというところを出していけばいい。

(4) その他について（事務局から）

事務局から前回の集中改革プランについて説明した。

◆ 委員

今回もこんな形で作るというイメージか。昨今、大きな箱物にかかる経費（工事費等）が上がっている。全ての施設が老朽化したときに、建て替えは難しくなっていると思うが、今ある施設の建て替えみたいなのを一覧にして、例えば、それを集約して一つの施設にするというところもあった方が、コスト削減のところでいけば大きなところになるのではないか。今、工事費が上がっていて、3か月前の見積もりが効かないぐらいで、大きな建物を建てるとすぐに1億、2億とか上がっていくような状況になっている。例えば、旧町単位で五つ同じような施設があったときに、それが老朽化したことで、また五つ作れるかということと多分作れるような時代ではなくなってきた。そうすると、五つを集約して一つ建てるとか、そういったところの計画も盛り込んでおいた方がコスト削減というところもそうだが、最終的に、市民の皆様に見せるものだと思うので、そういったところを示したほうがいいのではないかな。

◆ 総務課長

公共施設のマネジメントは、内部ではあるが別の委員会で進めている。その進捗についても、順次こちらの委員会の方へ報告をして、こっちの考え、向こうの考えということにならないように統一したやり方で進めていきたいと考えている。

◆ 副市長

公共施設のマネジメントは、確かに委員が言われるとおり結構大きな話になる。合併して、建物が他の市町村と比べると多く残っているということで、それを結局、同じように建て替えるという話は当然あるため、それを集約して新しくした方がランニングコストにしたら逆に安いのではないかなというような議論については、公共施設のマネジメントの取組の方で並行して、これから策定する集中改革プランには当然そういったことも盛り込んでいきたい。

前回のプランは5年で策定したが、今回は3年ぐらいで策定しないといけないと考えている。先ほど説明した事務事業評価シートもメリハリをつけていかないといけないが、ただ、今回のシートでは、実際には人件費のこともあるため、やはり全ての業務を洗い出して、一定どの業務にどの程度の人役がかかっているかということを押さえたいと考えている。先ほどの事業は法律に基づく事業のため廃止することはできないが、マイナンバーカードとかを使ってオンライン申請ができないかなど、そういう議論はヒアリングの中でしていきたいと思っている。このシートの積み上げを集中改革プランには当然、盛り込んでいく。

◆ 委員

前回の資料を見て疑問に思ったことを聞くが、向こう5年間、毎年10億円の歳入不足、こうなった要因はいろいろあると思うが、大きなものを三つぐらい教えていただきたい。それと職員数、香南市の人口は横ばい状態、行政区域の面積も変わらない中で、職員数だけは増えている。何が原因でこうなっているのか、その辺も教えていただきたい。

◆ 企画財政課長

財政が厳しくなった要因が明確に分かれればそこを改善したらいいが、これというものがまだ綺麗に分析できていない。ただ、人件費が大きな部分を占めていることは間違いないものと考えている。やはり、いろいろなサービスを実施していくためには人の手がないとできないサービスも多くあるため、そういった部分で人件費が大きくなっている。そのほかにも、ここ数年、施設も老朽化してきたことなどによって施設にかかる補修や、新たな施設の建設という部分にお金がかかっていることも事実。ただ、やはり物価高騰もあって、そういったものにかかる経費も以前よりは余計にかかりだしたという部分もあるのではないかと考えている。

◆ 総務課長

職員数については、どの部門が一番多いかというところを見たときに、本市においては、最近まで保育所、幼稚園 11 か所を公設公営で維持し運営していた。それで、夜須の保育所と幼稚園を統合して認定こども園（令和 6 年 1 月から）とし、ここで 1 か所施設が減り、今年度から、野市の東保育所と東幼稚園を統合して、ここでまた 1 か所減ったが、そういった中で、公設公営で合併時からあった施設をこの間ずっと維持していることが職員数が多い要因であるとみている。

例えば、令和 5 年度の数字で統計的に一般的に用いる指標（普通会計）になるが、本市の職員数が全体で 421 人、隣の南国市が 412 人、香美市が 373 人。そして、421 人のうち保育士が 85 人、それと幼稚園教諭が 23 人。南国市は 412 人のうち保育士が 49 人、幼稚園教諭が 6 人、香美市は 373 人のうち保育士が 61 人で、公設公営で運営している施設の数で南国市、香美市と本市とでは圧倒的に違っており、やはり施設が多い分、職員がどうしても多くなっている。本市の 421 人から保育士、幼稚園教諭を差し引くと 298 人（この職員数には、支所の 15 人も除く）、南国市は 412 人が 357 人、香美市は 373 人が 298 人（この職員数には、支所、出張所の 14 人も除く）で、保育士、幼稚園教諭（支所、出張所の職員を含む）を差し引くと、本市と香美市は同じような職員数になる。職員数としては、合併時から公設公営で運営してきた保育所、幼稚園を維持してきたということが、一番大きい要因であると分析している。

また、支所が 4 か所あるため、令和 5 年度で見ると支所で 15 人の職員がいる。南国市については支所がないが、香美市においても支所が 2 か所と出張所が 1 か所あり、その中で 14 人の職員がいる。

◆ 委員

職員数が 1,000 人以上ということで結構多いが、前回の資料を見ると人事院勧告によって給料が上がったということが書かれている。人事院勧告どおり給料を上げていかないといけないものなのか。それで国と比較してどの程度かというものもあると思うが、これが香南市の職員の給料は、国の基準と比べてどの程度の割合になっているのかを教えていただきたい。

◆ 総務課長

後段の質問の国の職員との給料の比較について、国の職員を100としたときに、100より高かったら給料が高い、100よりも低ければ給料が低いということになるが、ラスパイレス指数としては95.0（R6.4.1時点）ということで国よりは低いことになる。

◆ 委員

給料を上げることは確かにいいことだが、財政が圧迫して8億数千万円の赤字になるのに人事院勧告どおりに上げないといけないのか。

◆ 総務課長

人事院勧告で給料の引上げが行われた際には、国から交付税という形で一定措置されている。そうした中で、給料は職員の生活給ということにもなるので、職員組合ともそういった部分で協議をしながら、この間、本市においては国に準拠した給与の運用でいくということで合意している。現在のところは、国に準拠する形で、人事院勧告で給料が上がれば同じように上げるというような運用を行っている。

◆ 副市長

補足させていただくと、公務員の給与がどういうふうに決まるかということ、民間だと当然、儲けに応じて給与を上げたいが、公務員の給与制度は基本的には民間の給与がどの程度もらっているかということ国なら人事院が調べ、県なら人事委員会が調べて、それに合わせる形で毎年調査したものを連動させている。民間の給与が下がればそれに合わせて公務員の給与も下げ、上がれば上げるというのが基本的な考え方で行っている。ただ、委員が言われるように、財政が赤字状況でそのまま上げるのかということについては、まずは、無駄な事業はないか、いろいろデジタル化できる部分はないか、あるいは民間の活力を活用することで効率化できる部分はないかということ全体を事務事業を見直した上で、なお、それでもなかなか厳しいということであれば、職員の給与も考えないといけない場面も出てくるかもしれないが、今のところは事務事業の見直しを、まずはできないかというところで考えている。

◆ 委員

公共施設のマネジメントで副市長からも説明があったが、進捗状況で、去年、一昨年ぐらいから地域を含めて集会所をどうするのかという話はきている。それで、スケジュールを見ると、公共施設のマネジメントは、第1回検討委員会を開催することになっているが、この委員会は9月には3回目で、10月には市民への説明会というようなスケジュールとなっている。その中で、この公共施設のマネジメントというところがどういう状態でこの会とリンクさせていくのか、もっと見えるようにしていただきたい。

それこそ夜須町は、認定こども園も保育所、幼稚園を一緒にしていただき、また、今回は防災コミュニティセンターの建築ということで、夜須町には、今後、投資はなかなかできないと思っているが、いいものを作った後でも検証はしていかないといけないのではないかなというように思いも自分は持っている。しつこいようだが、公共施設のマネジメントということで、夜

須町は高台に移るということになれば、下の施設は重荷にならないような方向でどんどん進めていくべきではないか、住民に「どうだろう」と聞くことは終わったのではないか、そういうところも行政が主導を持って、赤字も出ているし、どうしていくかということを、市として、行政としての姿勢を見せていただきたい。

◆ 副市長

先ほどから公共施設の話が出ているが、そこは先行して取組も進んでいる。ただ、実際は、やはりその地域におろす中でなかなか同意がもらえていない部分もあるため、こちらの行政改革でその部分をちょっと加速化ではないが、そういう部分があってもいいということもあるので、しっかりそちらの担当部局とも連携しながら、厳しい財政状況を反映した取組をやらないといけないと思っている。

◆ 委員

春の香南トークで発言したときに、市長からも答弁というか話があったが、いわゆる補助金。ありとあらゆる補助金が市から出ているが、自分の立場で言えば、私は赤岡を代表して来ているが、地域のいろいろな活動の中で市の補助金をいただいている。いろいろな話が出てくる中で、20年経っても旧町村の割合、20年前と同じ金額。いわゆる基準、この金額に対する人数や組織数、そういうものが明確にされないままの補助金が出ている場合もある。春のときもそうだったが、市に頼ってこれをしてきたという部分の活動もあるので、それをここで私が委員として言ったら、帰ったときに、もしかしたら石を投げられるかもしれないが、でも、やはり大変なときには、どこかで線を引いたり、はさみを入れないといけないときが出てきているのが今であれば、そういうところの数字や目に見えるものというものを我々は見えるのか。今後そういうことも示されるのか。

◆ 総務課長

事務事業評価シートが現在1,721事業作られている。当然その中には補助金もあり、委員から香南トークでも指摘もあったが、やはり、その補助基準というものをしっかり見直しを行って、その中で今後どういうふうにしていくのかということを検討していく上で、そういう部分についてもこの会で示させていただきたいと考えている。

◆ 副市長

各補助金もシートとして整理している。今後、ヒアリング部会の中で、委員が言われたように、おそらく団体補助だと思うが、その団体の財政状況や役割を終えているのではないか、あるいは周辺の市町村で同様の補助金があるのかどうか、その補助金が本当に目的を達しているのか、本当に効果的なのか、そういったことを各担当課にヒアリングしながら、最終的に市民の皆様にもどういうふうな考え方で整理したのか、目的に対してどういうふうな評価をしたのかということを示せるようにしたいと考えている。

◆ 委員

事務事業評価シートは本当にたくさんの項目を見せていただいたが、PDCAを回していく中で、これが「C」に当たると思うが、次の「A」のアクションのところ、そこでは本当に今の財政状況や、人口が横ばい若しくは将来的にはどんどん下がっていくという状態を見たときに、次どうしていくのかということで、本当に地域を代表する皆様からも意見が出ているとおり結構大きな決断というか、それが要るのではないかとというふうに考えている。職員の給与の話も出たが、勧告どおり上げていく方向にやはりなと思うが、そうした場合に、一人が担う仕事が企業も同じで、一つの部署で同じような仕事をするだけでなく、そこを主でやりながら、別のことも同時に幾つかのことをやっていくというのが当たり前になってきている。そうした場合に、次の部署でのアクションの部分で、どうしていかないといけないのか、一人がやはり多能化していく方向と、それから、もう一つはデジタル化、このデジタル化も各課で手元のただ自動化ということではなくて、組織としてデジタル化を図っていく、そうしていかないと、やはり生き残れないというか、財政破綻がどんどん進むことになっていくだろうと思うので、そのところは十分考えて、施設のことで、人員削減のことで、それから効率化、そういったところも考え合わせて、今の人数でないと市民サービスができないのではなく、デジタル化や多能化、そういったところできるようにしていく必要があるのではないかと。

それで、前回、私から質問をさせていただいて最初にお答えいただいたが、南海トラフ地震の復興にかかる費用も想定できていないという話があったが、先ほど委員から夜須町の現状の話があったように、高台に統合する形で移転する方向、これがまさに災害前にできること、やはり、災害が起こった後、その復旧にかかる費用は市としても膨大なものになると思う。その時点で、ものすごい借金を背負って、そのあと人口が減る中で返していかないといけない、国からの補助も、もちろんあると思うが、やはり神戸市とかでは、そこを抱えて借金を返していく費用も相当だったというふうに聞いている。そうしたときに、やはり、その災害の前に、統合できることをどんどんやっていく必要があるのではないかと、そのために、金額がどれぐらいかを想定して、どうしないといけないかというところが、長期での行政改革においては必要な視点だということで数字的なことを聞いた。是非そのところも考えながらやっていただきたい。

◆ 市長

今年度、そして来年度から事前復興まちづくり計画というものを進めていく。また、この4月から吉川海岸、赤岡海岸、岸本海岸の堤防が国による直轄化が決まった。これは、ただ単にこれまでのように国が県に代わって堤防を強くしていくということだけではなく、今回、国による直轄化を進めていくということは、まさに事前復興まちづくりと併せて、どういう堤防が必要なのか、そのためには当該地域にお住まいの方々がどのような暮らしをしていくのか、そしてまた、地震が起こることまで想定したまちづくりというものをしていかなければならないので、その中で、試算をしていないというのは、それでは集団で移転するにはどこに、そしてまたどれぐらいの規模で、それにはどれぐらいの期間がかかるのか、それと同時に、公共施設のマネジメントも一緒に進めているため、そこでそれぞれの地域がある種、先を見据えた形でどういうまちとして歩いていくのかということまで含めた話になると思うので、そこは

本当にこの直轄化というものを併せて考えていく必要がある。

また、国土交通省も非常にそういう意味では言われるのが、堤防をただただ作るのではなく、そこにお住まいの方々、そして香南市としてどのようなまちづくりをしていくかということを併せて一緒に考えていこうという話で、今回、直轄化をしていただいた。そこが委員の言われるとおり進めていきたいと思うし、そのためには来年度、まずは吉川町から進めていくように、当該地域にお住まいの方々の気持ち、そしてまたその方々の意向にしっかりと寄り添いながら、我々としては一緒に作り上げていければと考えている。丁寧に説明して、そのまちのあり方というものを当該地域の方々、そして本市としては全体としてどういう香南市というものをこれから作っていくのかというものを含めて考えていく。本当に大変な作業であり、先ほど委員も言われたが、地域に帰ったときにいろいろな意見をいただく中で、この委員をお引き受けいただいたことに対する大きな責任というものを皆様に持っていただいているということは私自身も承知している。それを受けて、まさにこの一定の「みち」というものが見えてきて、そしてまたそれを進めていくにあたっては私自身が本当に覚悟を持ってしっかりと着実に進められるように努めていきたいと考えている。

◆ 副市長

委員が言われたように一人の担う仕事が増えるのではないかとということで、デジタル化と多機能化ということを指摘いただいて、特にデジタル化については市民サービスの向上につながるだけではなく、職員の省力化にもつながるとということで、是非ここは、やはり加速化していかないといけないと考えている。特にヒアリングの際には、デジタル化できないかということは常に投げかけたいと思っているし、それから多機能化の部分は、市役所は係制でやっているが、県庁はチーフ制でやっていて、グループを越えて、そして、クロスして業務を持ったりということが出来るような体制としている。市役所は係制のため、そこがクロスしてできないということはないと思うので、そういった部分で係制が障害になるようなら、県庁のチーフ制を導入することも検討していきたいと思っている。

◆ 委員

ヒアリングを実施するというので、その時に継続と廃止という視点だけでやってしまうと、多分10年後とかにまた同じことをやらないといけないと思うので、行政として何を残すべきなのかというところの視点に立った上でヒアリングしたほうがいい。先ほど委員も言われたようにデジタル化であるとか、それと、今回の新たな主要項目として追加する広域行政というところを先ほども言ったが、フラグを立てて、それを2、3年後にどう進んだかということのを回していけば、また何年後かに同じようなことをしなくてもいいのではないかなと思うので、そういった視点を持っていただきたい。

もう1点、今回この委員会の中では、多分、結構重い決断になって、最終、その決断を市長に判断していただく形になると思う。その時に、私もいろいろ自治体の話をしていく中で、やはり住民が危機意識を持っていないというか、行政が伝えきれていないというのが正直なところで、それでトップの方が重い決断をしたときに、それは違うという形になって、例えば、小中学校の統合をする際に、その地域から小学校が無くなることで衰退するという意見もあるが、

財政状況や子どもたちのことを考えて、首長としてそれはやむを得ないと総合的に判断し、統合しようとするときに、かたや違う対立候補がいて、行政のことや財政のことを一切知らない方がそこだけを争点にするような形で廃止しませんというような形で、もし立候補されたときに戦ったら、今の選挙では結構、現職者が負けて他が勝ったりする、それで実際やってみたら財政状況がボロボロでなかなかうまくいかないみたいなことになってくると思う。これは本当に現職の市長にとっては重い決断を、我々もそういう形で示させていただいて最終決断になってくるので、最終取りまとめるときに、市民になぜこれが必要なのかというところを綺麗に伝えないと、行政改革といえども市民に痛みを伴うことは間違いないので、痛みを伴わないといけない原因というところをしっかりと伝えないと、ただただ嫌なことを市長がやって悪者になる形になると思うので、今までのプランとかを公表するときにも前段のところはそんなに書いてなくて、メインのところ痛みを伴うところばかり書いているが、多分、前段のところを綺麗に伝えた上で、だからこうなんだという取りまとめにした方がいいと思うので、是非その辺は、またいろいろな会の場面とか、市民の集まる場所でももちろんアナウンスしていただきながら、今の厳しい状況をお伝えしていただきながら最終判断になると思うので、そういう視点を持っていただきたい。

(4) その他について（委員から）

特になし

3 閉会