

会議録

会 議 名 称	令和7年度 第1回愛西市行政改革推進委員会
開 催 日 時	令和7年7月31日（木） 午後3時30分から午後5時まで
開 催 場 所	愛西市役所 南館1階 会議室1－3、1－4
出 席 者	別紙のとおり
欠 席 者	平野 伸弥、大倉 菜々子、服部 磯和
公開・非公開	公開
傍聴人の数	0人
審 議 事 項 等	●審議事項 （1）第4次愛西市行政改革大綱（骨子）について （2）補助金等適正化について
会 議 資 料	・ 次第 ・ 資料1－1 愛西市行政改革大綱の骨子（案） ・ 資料1－2 補助金等適正化方針について ・ 参考資料① 本市の状況 ・ 参考資料② 公開ヒアリング対象個別取組事項 ・ 参考資料③ 各方針に係る進捗管理指標 別表1～3 ・ 参考資料④ 第4次愛西市行政改革大綱策定スケジュール ・ 委員名簿(当日配布) ・ 配席図(当日配布) ・ 第3次愛西市行政改革大綱冊子(当日配布)
審 議 経 過	別紙のとおり
議 事 録 の 確 定	
確 定 年 月 日	署 名
令和7年 月 日	署名委員

愛西市行政改革推進委員会委員

役 職	氏 名	備 考
会長	千頭 聡	
副会長	加藤 洋平	
	住田 宣子	
	水越 悟	
	横井 研二	
	山田 倫典	
	平野 伸弥	欠席
	神田 倫代	
	鈴木 幸子	
	稲垣 万貴子	
	大倉 菜々子	欠席
	大橋 理絵	
	後藤 理夫	
	佐藤 輝彦	
	服部 磯和	欠席

職務のために出席した職員

役 職	氏 名	備 考
副市長	清水 栄利子	
教育長	河野 正輝	
総務部長	井戸田 悦孝	
市民協働部長	山岸 忠則	
保険福祉部長	田口 貴敏	
保険福祉部参事	青井 優	
健康子ども部長	人見 英樹	
産業建設部長	宮川 昌和	
産業建設部参事	小原 智宏	
上下水道部長	山田 英穂	
教育部長	佐藤 博之	
消防署長	伊藤 政儀	
総務課長	伊藤 靖幸	
人事課長	加藤 貴也	
財政課長	堀田 毅	

事務局

役 職	氏 名	備 考
企画政策部長	西川 稔	
企画政策部参事	大森 知孝	
企画政策部経営企画課長	渡邊 典夫	
企画政策部経営企画課課長補佐	若松 孝志	
企画政策部経営企画課主任	麻西 亮平	

審 議 経 過

発言者	内容（概要）
会長	1. あいさつ 2. 議事録署名委員の指名 〈議事録署名委員：鈴木 幸子〉 3. 協議事項 （1）第4次愛西市行政改革大綱（骨子）について
事務局	（資料1—1について説明）
副会長	職員のワーク・ライフ・バランスについて、職員のモチベーションを上げながら、組織として働きやすい環境を作っていくことがすごく大事だと思います。一方で、これから就職しようとしている大学4年生と接している中で、公務員離れをすごく感じます。民間の方が給与面やワーク・ライフ・バランスの推進が進んでいるので、民間に人が流れていると感じます。そうすると、人材採用すること自体がこれからどんどん難しくなります。今年からか、既に大学3年生の国家公務員採用募集が始まっています。早く人材を確保するため、企業でも夏休みから大学3年生のインターンシップが始まっており、そこで人材を確保しようとしているところが多くなっています。市町村などの地方自治体の採用試験が4年生の6月、7月から始まっていると、企業と比べて遅いため、今後確保が難しくなると感じます。例えば、ワーク・ライフ・バランスを推進していて働きやすい職場であることをアピールできれば、そこに魅力を感じて入ってくれる人材もあると思うので、この方針に書いてあるようなことは進めていく必要があると思うし、それが人材確保にも繋がると思います。
委員	取り組みの目指す姿3つについて、書かれていることは納得していますが、世間一般的に問題の無いような表現にしかみえません。要は、本気度がこれだけの資料では分からず、具体的に示してもらわなければ判断ができません。私は本気度を聞いた上で、最終的な目指す姿を決めてもらいたいと思います。本気度がどうかという話で、次回はもう少し具体的な話が出てくると思うので、それと合わせて判断したいと思います。
事務局	現在、方針に対する取り組みとして推進事項を挙げさせていただいています。次回は主な取組や指標等を加えて、具体的にするので、そこで目標値などがみえると思います。
委員	ワーク・ライフ・バランスとDXの推進について、自分の経験では、以前、ワープロから始まってPCになり、効率化・IT化が盛んに進みました。その

	結果、IT 化して仕事楽になったのではなく逆に増えました。職場の中で仕事をどんどんやって欲しいという話になりました。DX の推進が方針に入ってくるということですが、効率化・IT 化が進むことによって、担当者の負担が増えないように、省略化や削減する計画方針で進めてほしいと思います。
委員	この行政改革大綱は、市長の考えがどれくらい反映されるのでしょうか。例えば、3 年半後に私が市長に当選したとします。行政の効率化をきちんと可視化して、それがしっかりできていれば休暇を取ってもいいですが、それができてないのに休暇を取るとは何事だというような市長が現れた時には、どういう対応をされますか。何も対応しないのであれば、この計画はただ書いただけということになります。 それから、取り崩せない基金があることについて皆さんはどう思っているのでしょうか。今までの行政改革の中で、何が足りなかったかを徹底的に掘り下げて反省し、次の計画に活かさないと本気度が全く伝わりません。もっと徹底的にやってほしいです。直近 5 年間の新聞記事で愛西市について良い記事が出たことはありません。これは職員皆さんのせいだとは言いません。皆さんも働く人としてそんな情けないことはないと思います。ここに書かれている行政改革大綱は確かにその通りです。ですが、世間一般的に言われていることを表面に映しただけのようなやり方なので、前期の行政改革の成果と反省をしっかりと、今後どうするのか。もっと言えば、この行政改革に反対する市長が出てきたらどうするのかということろまで掘り下げてやらないと、皆さんの本気度が伝わりません。愛西市を愛する人間として、色々な人に住みたいと言われる愛西市となるために、今ここで頑張らないと、2050 年には無くなってしまいます。そうならないように、是非力を合わせてやっていただきたいと思います。
委員	私は民間企業で働いていますが、民間企業でも新しく若い人を採用することが難しい状況です。私が就職する頃、公務員はすごく人気の職種でしたが、今は給料が高いところや休みが多いところを選ばれる学生が多いようで、私の働いている企業もなかなか苦戦をしている状況です。市役所の方を見ていると、窓口ですごく丁寧に対応されており、色々な方が来られる究極のサービス業だと思うので、休暇が取れないとか、ワーク・ライフ・バランスがないと希望する方がいなくなってしまうかもしれません。これは難しい課題ですが、大事な事だと思います。 また、公共施設について、私は愛西市が合併してから転入をしてきましたが、合併前のそれぞれの施設が残っている中で、今後どれぐらいの削減予定、目標がありますか。修繕や建て替えなどにかなりお金を使うのではないかと心配しています。
委員	私は合併前から八開地区に住んでいます。方針 2 で施設が重複している

	とありますが、愛西市は土地が広く、八開地区が一番人口が少ない状況です。人口減少と少子高齢化がすごく進んでおり、施設を無くすと災害時などにどうなるか心配です。施設の管理費用がかかることはもちろん分かりますが、施設を無くすとなると最初は人口が少ない立田地区か八開地区になると噂を聞いたことがあります。施設を無くしてしまうとますます人口が減ってしまいます。効率化を図るのも大事ですが、本当に無くしていいのか、実際に住んでいる住民のことも考えていただきたいと思います。 また、免許を返納されている方も増えてきました。移動手段がなく、タクシー料金が高いのでますます家に籠ってしまっている方もいます。そういう状況が今後増えていくと思うと、住民は不安になります。本庁舎までも多分来られなくなるので、そういうことも考えていただいて、完全に無くすのではなく、災害時などのことも考えながら進めていただきたいと思います。
委員	私の住んでいる所では、少子高齢化がどんどん進んできていて、子供は子供会も無く、遊ぶ相手が少ない。高齢者は増えているが、老人会などの活動もあまり活発でないような気がします。特に立田地区だと、農業関係の仕事に就いている人が多いので、田んぼや畑の後継者がいなくなったらどうなるのか不安です。効率化は重要ですが、住んでいる市民にも優しい施策をお願いしたいと思います。
委員	私も公務員離れをすごく感じています。私の子供は大学生3年生ですが、インターンで外資系などに応募する人が多いと聞きます。ただ、嬉しい話もあります。今は地方の大学に通っていますが、中学生の頃「愛西市が大好きだ」と言っていた友人が、今でも愛西市に関わりたい、戻りたいという気持ちを持っています。これからもそう言われるような魅力的な愛西市であり続けられると良いと思います。
委員	私の住んでいる津島市は消滅都市と大々的に発表されています。現在も厳しい財政状況で運営されている中で、愛西市は環境も取り組みも良く、一生懸命なところがみえますが、3つの基本方針について、職員の育成、財政基盤、不稼働資産は勝負どころだと思います。非常に難しい内容を取り組みとして上げられていると思います。何より職員のカスハラ問題が非常に厳しくなっています。特に行政の場合、JAに比べて何倍もカスハラ問題に対応されていると思います。育成には守る部分も必要です。職員を辞めさせるような離職率の高い市では良くないので、守る部分についても取り組んでいただきたいです。 また、健全な財政基盤ではまず始めに人件費削減が出てくると思いますが、人件費削減は人材育成のモチベーション低下につながる大きな要因なので、職員を守る部分も含めて考え、取り組んでいただきたいです。

委員	私は八開地区に住んでいます。愛西市の中で、八開地区は見捨てられているような感じがするので、もう少し八開地区に目を向けていただきたいです。
委員	質問ですが、方針1の組織機構の強化は、何を意味する強化を目指しているのでしょうか。DXに対応できることが強化という事でしょうか。方針2と3は従前からの課題でありながら目標達成できていないので、なぜ目標達成できていないのか、次に活かせる分析がされていないのではないかと思います。
会長	組織の強化は何を指すのかと、施設の重複や集約について公共施設の管理計画も含めて今の段階でお答えいただければと思います。
職員	私からは方針2の公共施設についてお話させていただきます。公共施設は2町2村の合併の関係で、機能的に重複している施設があります。元々、老朽化の問題もあり、40年以上経っている施設がほとんどです。これが財政を圧迫している理由の一つです。これに対して、平成29年に公共施設等総合管理計画を策定し、30年間で30%の施設の縮減を目標としていますが、現在ではまだ3.8%の進捗となっています。目標の30%を達成するには、約6万6,000㎡の施設を廃止する必要があります。現在も利用されている施設がありますので、適正な配置、適正な維持については難しい問題ですが、今後の財政維持の観点からも進めていかなければなりません。社会情勢や人口構成も変わってきますので、それを踏まえた上で、施設の適正化を進めていきたいと考えております。公共施設等総合管理計画は30年間という期間があり、今は前半15年の期間です。後半の計画を策定する中で、施設のあり方について、大きく見直しをしていきたいと考えております。 続いて財政の健全化、方針3についてです。こちらにつきましては、先ほど基金の問題についてお話がありました。おそらく、昨今の含み損の話を受けてのご発言もあると思います。まず、基金の含み損、債券の含み損については、皆様にご説明させていただきたいのですが、基本的に現金化しなければ損が確定しないという現状でございます。新聞等では約20億円というような記事があったと思いますが、それがすぐに損失として確定したわけではないということは、ご承知いただきたいと思います。ただし、愛西市の現状でさらに課題であるのは、先ほどの基金の話と繋がりますが、基金、いわゆる貯金を切り崩しながら運営しているところでございます。財政課としては、歳入に合った歳出へ財政構造を変えていかななくてはならないと、大変重く受け止めております。今後の愛西市の財政を維持していくためにも、歳入規模に見合った歳出規模に見直しをして、将来に向け維持していきたいと考えておりますので、今回の方針2、3として掲げ、取り組んでいきたいと思っております。

職員	私からは、組織・機構の強化についてお答えさせていただきます。組織・機構の強化につきましては、令和6年度に庁内の様々な業務を推進していくために総務課内にDX推進室を立ち上げました。また、今までは秘書広報課で広報、市のPRを行っていましたが、それだけでは弱いので、広報部分を切り離し、シティプロモーション課を立ち上げ、そちらで市のPRを積極的に進めることとしました。また、来年度はアジア大会があることも含めまして、生涯学習課とスポーツ課を一体化し、協力しながら仕事ができる組織作りを行いました。組織・機構の強化につきましては、組織の再編成という部分もございますが、職員の強化も重要となっております。職員の強化につきましては、積極的に愛知県で研修を受けるなど、自主的に進めているところです。それ以外にも講師を招き、研修をしています。ただし、行政改革ですので、研修の費用がどうなのかという議論も出てきます。その場合、単純にお金を削って研修を無くすのではなく、スキルの有る職員が外部講師に変わって行う研修を2年ほど前から進めています。そういった形で、何とか職員の能力強化に努めているところでございます。市民の皆様の多様化、複雑化するニーズがございますので、そういった部分で、何とか皆様の期待に応えられるように体制の強化、組織の強化、機構の強化を図っているところでございます。
委員	私はこの行政改革委員に3年前に選出されました。行政改革委員会は、愛西市の財政委員会だと思っていました。色々な課題をクリアし、良くしていこう、要らないものは削る、要るものは残すという形でスクラップ&ビルドを進めていくと思っていました。しかし、この3年間、行革の委員会に参加していて、進捗が非常にゆっくりしています。先ほど本気度を伺いましたが、20年前に2町2村が合併した時の雰囲気そのまま今に至っているのではないかという感じを受けましたし、他の愛知県内の市町村でも3、4町村が合併しているところはあります。そういうところは、施設は1市に1つしかありません。施設を削っていかないと財源が持ちません。こういうことを言うと怒られるかもしれませんが、これまでの4町村に1つずつ施設をとっていたら、絶対にパンクしてしまいます。愛西市の市民の方も市役所の職員もですが、現状の財政収入が減っている所から見ると、本気で取り組まないと愛西市が潰れてしまいます。そういったことを考えると、市民の方も我慢するところは我慢しないと自分の今後の生活に影響が出てしまいます。愛西市の市民、職員が一致団結して財政計画に取り組まないと愛西市が潰れてしまうので本当にしっかり取り組んでいただきたいと思います。
委員	消滅可能性都市第5位が津島市、第6位が愛西市です。内容は愛西市の方が厳しいと思います。それと、長期国債の保有中は売却損が出ないことは知っています。なぜ市の貯金としてすぐ使えない30年、40年の長期国債を買ったのか。市の方で調査され、報告書が出されていますが、明確に答

会長	えが出ていません。今まで愛西市に貯金の運用ルールが全く無かったことは残念でなりません。過ぎてしまったことは仕方が無いので、今後は思い切ってやってください。新規職員が集まらなかったら、初任給を上げれば良い。課長級の給料を新規職員に与えるなど、本気度を示し、仕事をする人には報いる。早く帰りたい人には給料を少なくする。メリハリをつけて給料を払えば良い。公共施設についても一つで十分です。どうしても必要な方は有料で利用するよう市民に投げかけ、市民と一緒に考えていかないと愛西市は潰れてしまいます。また、津島市と愛西市は地政学的にも一体です。愛西市にはないプールが津島市にはあります。総合斎苑は津島市にはありませんが、愛西市にはあります。相互利用を近隣の市町村と一緒に考えれば、愛西市だけの狭い公共施設のあり方を考えなくても良いと思います。隣接市の方が近い場所もある。もっと発想を大胆にしてほしいと思います。我々も協力するので一緒に頑張って真剣に取り組みましょう。 方針1に関わるとは思いますが、愛西市に限らず、行政職は職員一人一人の権限と責任が曖昧だと思います。様々な職階があり、一人がどこまで決めることができ、どこまで責任を持てるのか権限が曖昧で、組織全体としては動いているが、一人一人の役割が見えてこないという問題があると思います。愛西市では中途採用を取られていると思います。自治体も中途採用を取るようになってきましたが、日本では一斉に新卒を採用することが多いです。新卒一括採用が決してベストな方法ではなく、行政も中途採用をどんどん進め、その人の能力を評価できる組織、期待する役割に対して給料を提示する方向に変えていく必要があると思います。 そして、広域の話も大事です。専門性の高い分野は自治体を越えて連携する必要があると思います。数少ない職員の中で全ての分野の専門性を高めるのは難しいので、合併ではなく、専門性の高い分野の連携を検討すべきです。 また、カスハラの話も大事です。ある自治体では条例にカスハラについてどう取り組むか議論が始まっています。組織として職員を守ることは大事です。行政は住民から何か言われた時に中々反論しないのが日本の風習だと思います。理屈に合わないところは遠慮なく説明するべきです。とても難しいですが大事なことだと思います。 2番の方針では、住民から見れば近くに施設があった方がありがたいという話と、市全体で見れば集約という話と両方あります。公共施設等総合管理計画では、おそらく建築の視点で、建物ができてから40年経つから更新を諦めて廃止するという建築目線での計画が多いと思います。しかし、例えば高齢者の生きがい対策はどのように取り組むのか、一つの施設でまかなうのか、地域に運営してもらうのか、個別の分野の政策と建物の改廃をセットで議論しないと、建物だけの議論になると、耐用年数と地元要望との間で話が進まなくなる可能性があります。
-----------	---

委員	この会議の前に、愛西市合併前の住民説明会資料を見ました。佐織町での住民説明会で、都市計画税については新市で検討すると書いてあるが、負担が増えるのではないかという質問がありました。それに対する回答は、今後の都市計画事業の状況等を勘案して愛西市において検討するというものでした。この資料があったので、愛知県内の全市町村の都市計画税について調べました。都市計画税を取っていないのはあま市と愛西市だけです。あま市は令和9年度から都市計画税を取ります。他の市町村も調べましたが、町村でも取っているところがあります。設楽町、豊根村、東栄町は山間部のため都市計画税を取れません。都市計画税は財源になるので、区画整理事業を行わないと取れませんが、計画を持って、都市計画税を取ればおそらく1～2億は取れると思います。そういう財源を確保するということを一度検討し、取れるものは取らないと住民の方も納得しないと思います。なぜ都市計画税を取っていないのかという話になると困るので、検討した上で、税として取れるものは取るということを考えていただきたいと思います。
委員	現実的かどうか分かりませんが、先ほどの八開地区の話であったように、公共交通機関がなく、市役所は本庁舎だけで後は全部廃止となると、ここまでも来られない方もいます。免許を返納したため、移動手段がなく自宅に籠っている方もいるという話もありました。建物を取り壊すと、今度は移動の部分が問題になってきます。愛西市での移動は不便で、ここまで来るのも大変なので、お年寄りの方や身体が不自由な方は本庁舎だけになってしまったら来る事ができないと思います。愛西市のコミュニティバスを利用させていただくこともありますが、時刻表やルート図が分かりづらく、運行時間も短いです。また、乗っていても案内が無いので、道を知らないところで降りたらいいか分からず、普段から乗り慣れていないと大変です。コミュニティバスの利用は無料で、市の財源から賄っていると思います。津島市はバスを民間委託されているため、愛西市も委託を視野に入れ、公共交通機関の整備を上手く出来れば良いと思います。
副会長	皆さんの議論を聞いていて、例えば私が最初に言った職員のワーク・ライフ・バランスに関して、最近名古屋の居酒屋を電話予約した時、全部AIでの対応でした。民間企業でも人材がおらず、そういったことが問題になっていることを考えると、AIやDXは行政の世界にも入ってきて、もしかすると今後窓口業務などに導入する時代が来るかもしれません。行政でも、窓口での人と人とのやり取りは大事だと思うので、全てに導入するのはどうかと思いますが、導入できる部分については導入することで、職員の負担軽減やワーク・ライフ・バランスの推進に繋がると思います。 また、方針2の公共施設について、先ほど会長からも意見がありましたが、行政改革ではどうしても施設を無くすという議論が出ますが、それぞれの地域や市民の方の考え方や要望があると思います。その中で限られた

	資源に優先順位をつけ、有効活用していくかを含めて議論をしていかないと、削る話ばかりでは市民も嫌になるのではないかと思います。
委員	今の愛西市で旧地区ごとの呼び方をしなければいけないのでしょうか。愛西市は2町2村が合併しました。例えば他の会議でも、佐屋地区老人会、八開地区老人会などがあります。もう地区という呼び方をやめませんか。
会長	今日は方針1、2、3の3本柱で新しい行革大綱を作りたいことをご理解いただきたいという事でしたが、中身の本気度は本日皆様方から厳しいご意見をいただいたので、それを受けて次回、どんな資料が出てくるかを楽しみにしたいと思います。基本方針の3つは、この方針で検討するという事で皆様方よろしいでしょうか。
委員	(全委員承認)
会長	(2) 補助金適正化について 報告事項という形で、資料1－2 補助金等適正化について事務局よりお願いします。
事務局	(資料1－2について説明)
委員	補助金の方針について、どの市町村でもこれぐらいのものは作っています。この方針で補助金を本当にカットできるかどうかは疑問です。愛西市はお金がありません。これから統一校舎を作るなど、大きな事業で約100億円かかります。その場合、この補助金方針だけでは全くカットできません。この方針以上のものを愛西市独自で作らないと、全然カットできません。その覚悟でやってほしいと思います。津島市は補助金について、ものすごくカットしています。例えば、以前は老人クラブで弁当が出ていましたが、今はアメ玉一つ出ません。それぐらいやらないと、愛西市の財政は持ちません。だから、この方針に沿ってやっていくというのは甘いです。これで市民に一生懸命やっていると言っても全然効果が出ないと思います。 補助金について、各市町村を調べましたが、ある市では、補助金を出した団体の一覧表をホームページに載せています。カットした団体についてもホームページに載せているので、それぐらいの覚悟でやらないといけません。市民もこの団体にはこれぐらい補助金が出ているとか、あの事業であればやむを得ないといった理解も得られると思います。カットしていることを公表すれば、市もしっかり精査していることを理解してもらえます。市民も味方につけて進めていかないとはいけません。
会長	教育委員会の事業は、全て第三者に判定してもらうよう法律で決まって

	います。ある自治体では、学校教育、社会教育全部含めて、補助事業について全部第三者として組織で判定するという仕組みがあるので、愛西市においても取り入れることが出来ると思います。今の議論から外れるようで本質的には繋がると思いますが、補助金は何のために出されているのか、色々なケースあると思います。行政には事務事業という一つの単位があり、愛西市でも 800 や 900 の事務事業があると思います。その事務事業の中で、公務員でなければならないと法律で規定されている事務事業はおそらく 20 ほどです。そのため、ほとんど全ての事務事業は公務員でなくても法律上はできます。要は、全部を行政が抱え込もうとせずに、委託や補助金の考え方とはが少し違いますが、今まで行政が担ってきた事務事業を民間でできる所があればお任せすることも良いと思います。ある自治体で、従前から行政が担ってきた環境教育の全ての事業、約 700 の事務事業をコストも含め全部公開しました。民間で手を挙げれば渡すということで、その自治体の環境教育の仕事は全部 NPO で担っています。補助金の考え方として、本当は行政の仕事ではないが、市民が頑張っているから補助を出すタイプの補助金はこういう話になると思いますが、もう少し踏み込めば、行政自身が担っている仕事の中で、法律上、民間でできる仕事もあります。もっと先取りすれば、民間でできるのであれば行政でもできると思います。民間に出したから効率的にできたという評価がありますが、私はそれに異議を感じていて、民間でできるのであれば、やり方を変えれば行政でもできる、行政でできるなら素晴らしいと思います。1 年ですぐできる話ではありませんが、厳しい状況の中でも大胆に仕組みを変えていくと、いつの間にか愛西市が日本の中でトップの新しい方向を出せる自治体になれるかもしれません。高齢者の問題や子供の問題など、いくらでも問題はあります。皆様方の知恵をいただきながら議論できれば、この場が生産的になると思います。今のままでは職員の方は下を向いてしまうので、そういう議論ができたらいいなと思います。 厳しいご意見もありましたが、次回、より良い議論ができることを楽しみにしたいと思います。
事務局	4. その他 (今後のスケジュールについて説明)
会長	今日はこれで終わりたいと思います。ありがとうございました。

欠席の平野伸弥委員、大倉菜々子委員、服部磯和委員については、会議録を送付し、会議の内容を共有します。