

会 議 録

会 議 名	令和 8 年度第 1 回野田市行政改革推進委員会
議題及び議題ごとの 公開又は非公開の別	1 令和 7 年度第 1 回行政改革推進委員会資料の修正について（公開） 2 定員の適正化について（公開） 3 学校配置の適正化について（公開）
日 時	令和 8 年 5 月 29 日（金） 午前 9 時から午前 10 時 30 分まで
場 所	市役所 8 階 大会議室
出 席 者 氏 名	○委員 五百川 和家恵、逆井 優子、津田 義裕、長島 宏行、松本 純子、山中 一則、山本 和也 ○事務局 今村 繁（副市長）、大久保 貞則（総務部長）、下川 泰弘（学校教育部長）、小嶋 亮（総務部次長兼人事課長）、初見 龍一（総務部参与兼行政管理課長）、廣居 信和（学校教育課長）、今井 清人（学校教育課主幹）、福井 友規（行政管理課長補佐）、中原 明理沙（行政管理課事務管理係長）、満田 和総（行政管理課事務管理係主事）
欠 席 委 員 氏 名	小高 正浩、谷田貝 しづ子、山崎 理恵
傍 聴 者	2 名
議 事	第 1 回野田市行政改革推進委員会の会議結果(概要)は、次のとおりである。
司会（行政管理課長補佐）	1 開会 令和 8 年 5 月 29 日午前 9 時、開会を宣言。 会議成立、会議録作成のための録音、会議の公開及び傍聴人の入室について説明。
山本会長（議長）	2 議事 議事 1 令和 7 年度第 1 回行政改革推進委員会資料の修正について 事務局に説明を求める。
行政管理課長	令和 7 年度第 1 回行政改革推進委員会資料の修正について説明
山本会長（議長）	令和 7 年度第 1 回行政改革推進委員会資料の修正について質

	問、意見はあるか。 《意見なし》
山本会長（議長）	質問等がなければ、議事１ 令和７年度第１回行政改革推進委員会資料の修正については事務局案のとおり、了承することとしてよいか。 《異議なし》 事務局案のとおり、了承することとする。 議事２ 定員の適正化について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
行政管理課長	定員の適正化について説明
山本会長（議長）	定員の適正化について質問、意見はあるか。
長島委員	以前の方針から大幅に後退しているように見える。これで効率的な人材の活用、適正な職員配置の課題が解決するのか。 まず、正規職員、会計年度任用職員、定年延長職員がどういう役割を担うべきなのかを明示した方がよい。我々から見ると、担うべき役割が分からない。正規職員は企画立案や業務改革を行うと記載があるが、多くの職員は定型業務を行っていると認識している。会計年度任用職員は、臨時的な業務を行っていると認識しているが、資料を見ると、定型的な業務を行っているようにくみ取れてしまう。さらには、定年延長職員に従事させる職域が明確ではなく、課題であると考えますが、元上司が部下になることは、今では当たり前のことで、元上司がいるから適切な業務ができないのは違うのではないか。たとえ、元上司の職員が役割を持って部下となったとしても、管理職は所属の管理が行えるから管理職なのであり、方針として記載することはいかがか。対応として記載があるように、これまでに足りていない部分に配置をすることは、今までの経験や積み上げてきたものを発揮するという意味では、有効であると考えますが、定年延長職員の組織の中での位置付けも含めて、明確にしないといけないのではないか。一番の問題は、正規職員が担うべき役割である。正規職員は市役所に入庁してから企画の立案や専門性が高い仕事をするためのトレーニングを積んでいないにもかかわらず、その職員

行政管理課長	に専門性のある業務を求めた結果、できないことを求められ苦しくなってしまう、心身ともに疲弊してしまう人が増えてきている。それが本来の仕事かという問題もあるが、人の使い方という意味では、課題であると思う。 正規職員は通常の業務も行うが、記載させていただいたとおり、企画立案や業務改革の意識が足りていないことが課題だと認識しており、その部分を改善する必要があるため、研修等によりその部分を改善していきたいと考えている。
副市長	定員の適正化については、現行政改革大綱の方針から大幅に変更している。その理由として、一つ目は、今後、生成AIやDXの進展により市役所の業務が大幅に変わり、定型業務は、生成AIやDX技術で対応が可能になる。その際、正規職員は生成AIが作成したものを判断する知識を身につけなければならないが、その知識がないまま管理職となっている。また、定型業務以外は自分たちの仕事ではないと思っている管理職も多数いる状況である。事務改善は業務の大小にかかわらず行えるが、前例踏襲の傾向が強く、条例や規則に縛られている。条例や規則は改正できるにもかかわらず、できないと決めつけていることも見受けられるため、今後、社会が大きく変革していく中で職員も大きく変革しなければならない。 二つ目は、年金の受給開始年齢の引上げ等により、定年延長職員の増加、正規職員の減少が予想されるため、今後の状況を見越して、正規職員はDX技術や生成AIの活用等、常に事務改善の意識を持っていかなければならない。 また、会計年度任用職員について、臨時の業務をとの話があったが、現在は以前とは異なり、会計年度任用職員制度を運用し、昇給制度や退職金制度を設けていることから、長い年数勤務いただき、定型業務の専門職となつてほしいと考えている。正規職員が減少する中で、会計年度任用職員の役割は大きくなると認識している。定年延長職員については、役職定年、給与の減少等によりモチベーションや意識の低下が懸念され、職域も明確化されておらず課題ではあるが、新たな職域として、本来取り組むべきことでありながら、十分に住民ニーズを把握できていなかった分野に注力していきたい。
長島委員	意図は理解したが、この内容だと意図が十分に伝わらないため、内容を整理していただく必要がある。 行政改革の視点から、管理職を中心とした職員は、専門的な知識を有していないにもかかわらず、市単独で施策を打っており、専門的な分野や広い視野を持って、施策を取り入れら

副市長	れていない。経験や専門性がない職員が一生懸命考えて努力し企画立案や業務改革などの難易度が高い業務を行っているが、市役所外の方と協働して新たな施策や企画を作る方がよいのではないか。企画立案等を職員の業務にするから、職員の数が足りなくなるので、行政改革の視点から業務の役割を考える必要がある。 まず意図が伝わるよう導入部分に方針等を記載させていただきたい。 それからここでの専門性とは、学者のような専門的なことではなく、広い視野で市民のニーズを把握することであるため、特別な知識は必要ないと考えている。コンサルティングを専門としている方の意見を聞いても、我々の意見と大きな違いがあるわけではなく、現在の職員にここという専門性を求めることは難しいことと考えていない。 また、以前から市は、市民との協働を掲げており、委託可能な業務は委託し、市民活動センターを設置し、市民との協働を推進しているが、実態は、行政が計画し、市民と一緒に参加してもらう形が多く、市民の方もその形に慣れてしまっていると感じる。現在、スポーツ文化の推進を目的に、スポーツコミッション事業を立ち上げた。私も理事として参加しており、この取組は、市にとって、市民が主導となる新たな市民協働の形だと思っている。職員と市民が協働し、まちづくりを進めていくことは、市の目指す形である。 今後は正規職員も減少するが、事業の企画立案は人数がいればできるものではない。今の職員には、情報収集能力が不足しているため、その部分を鍛え、新たな発想を生み出してほしい。その方向性で加筆させていただく。
長島委員	今、仰っていただいたことが重要だと思う。今、スポーツコミッションを例に挙げていただいたが、新しい事業ができている市町村は、その事業等を地域のスポーツ協会等に委託したり、職員を出向させたりもしている。理由として市の内部では、情報収集や人間関係、これまでの業務のやり方に捉われてしまう。組織や民間企業ではその分野を生業としており、より広く深いことができる。職員がそこで学んだことを市に持ち帰ることにより、新しいことができるようになると思うので、御検討いただきたい。
津田委員	二つの細項目を定員の適正化に統一するとあったが、資料の中身と議論の内容を踏まえても、定員の適正化とは定員数や配置など数のイメージを持つてしまうが、内容を聞くと人材

行政管理課長	育成や業務改革が主体となっていると感じる。その上で、二つの細項目を統一することに引っかかりを覚える。
逆井委員	今回審議いただいている取組項目には、適正な職員配置についても含めてはいるが、資料の内容では記載がないため、定員の適正化という表現は御指摘のとおり見直したい。
総務部次長兼人事課長	専門職の充実の部分で、土木及び建築技師については、一般事務からの任用替えを行うとあるが、この記載だけを見ると本当に可能なのか疑問がある。可能にするための施策を用意されているのか説明していただきたい。
副市長	職員の任用替えは最近始めた取組であり、元々は土木技師であれば大学で土木工学を履修した者、建築技師であれば、建築学科出身である者などを募集要件としていた。最近では経歴等ではなく、本人のやる気を重視して土木技師や建築技師の募集を行う市町村もある。当市でも、大学や専門学校で学んだ知識が市の業務にどこまで役に立つかというところは常に課題となっている。一般行政職として入庁した職員が土木部門や都市部門に在籍し、大学や専門学校で学んで入庁する職員よりも知識を有して活躍している職員も多数いる。そうした職員の中から、将来にわたって土木等の業務を行いたいという本人の意思と学びの意欲があり、任用替えに前向きな職員については、一般行政職から土木、建築技師に任用替えを行い、将来的にこの分野で活躍していただきたいと考えている。職員も学びの意思があり、吸収も早いとため、活躍ができるものとする。
長島委員	土木技師、建築技師は、基本的に設計などに係る確認作業が主な業務で、大規模な工事等は委託している。都市部は都市計画やまちづくりを行っており、まちづくりの視点となると、土木の技術的なことより、一般行政職として培った視点が必要となることもあり、一概に大学や専門学校で学んだ専門性がなくとも技師として役に立つこともある。実態として、土木技師等は採用募集をしても応募がない場合もあることを踏まえ、この取組は進めていきたい。
	今、記載内容の話があったが、資料に記載のある内容だけを見ると、意図が分からない部分が多い。任用替えについては、全ての職員を一般行政職から任用替えするということではなく、専門分野に捉われず、人を育成することと解釈している。それを踏まえ、資料に記載のある一般事務からの任用

	替えを行うという表現だけを見ると、同じような誤解が生まれるため、表現の部分は変えていただきたい。 また、設備の維持管理に係る専門職を採用するとあるが、今までは採用していなかったのか。 また、他にもあらゆる対応を講じるという記載があるが、抽象的で方針としてはいかがか。
副市長	現行政改革大綱は文章が長く、意図が分かりにくいいため、今回の大綱から簡潔に箇条書とした経緯があるが、御指摘のとおり、簡潔にしすぎてしまったため、内容を見直したい。 また、設備の維持管理に係る専門職の採用については、これまで採用したことはない。現在は電気技師、土木技師、建築技師を雇用しているが、都市土木が専門のため設備の維持管理は専門ではなく、直営で維持できる部分も委託している経緯がある。近隣市でも設備の維持管理専門の技師を採用しているため、新たに採用したいと考えている。
長島委員	簡潔に記載したが故に分かりにくくなっているため、記載内容の見直しを御検討いただきたい。 他にも表現の問題から言うと、人材の確保の部分で、優秀な人材を確保すると記載があるが、今までは優秀な人を確保していなかったのか、優秀とは何かと疑問も出てくるため、具体的に記載していただきたい。 DXの部分であれば、現在、市ではキントーンを活用する方向性なのは理解しているが、多くのツールがある中でキントーンに限定して記載をしているのはいかがか。
副市長	御指摘のとおり、見直してまいりたい。
五百川委員	土木、建築技師は、どのような業務を行っているか。
副市長	現場監督や現場の確認、事業者交渉などを行っている。小規模な工事等の場合は図面を書いたりするが、大規模な工事は基本的に委託をしているため、委託事業者との打合せや指導、監督が主な業務となる。
長島委員	定員の適正化について、職員数を維持するなどの方針の記載が必要であると思う。
副市長	財政上の問題が大きく関わっており、定年延長職員の増加により確実に人件費が上がる中で、正規職員を増員することは困難な状況である。

	今後、年金受給開始時期が遅くなれば、定年延長職員の増加傾向も強まるため、正規職員と会計年度任用職員、定年延長職員を適正に配置して、人件費の増加を抑制していく必要がある。正規職員を減らしたくないのが正直な感想であるが、今後の情勢が不透明なため、三職種を適切に配置する中で、人件費をなるべく抑制した上で、市民サービスを最大化することを記載したいと思う。
長島委員	方針の方向性が不透明なため、記載していただきたい。
山本会長（議長）	他に質問等がなければ、議事２ 定員の適正化について、一部加筆、修正の上、了承することとしてよいか。 《異議なし》 一部加筆、修正の上、了承することとする。 議事３ 学校配置の適正化について
山本会長（議長）	事務局に説明を求める。
学校教育課長	資料の修正について説明
行政管理課長	学校配置の適正化について説明
山本会長（議長）	学校配置の適正化について質問、意見はあるか。
長島委員	学校配置の適正化に係る基本方針と記載があるが、適正化に係る基本方針ではなくて、適正化の進め方の方針ということによろしいか。
副市長	全国各地の事例を見ても教育委員会が主体となり、実行計画を策定し、統合する学校を決定しているものもあれば、決定せず、方針のみを示している計画など様々な形があるため、内部で検討を進めてきた。 学校は地域コミュニティの核であり、歴史そのものだと考えており、生徒、保護者だけの問題ではなく、地域全体の問題として捉えていく必要がある。この議題は慎重に審議するため、次回以降、進め方や基本方針、効率的に進める方法などの視点から御審議いただきたい。
長島委員	学校は地域コミュニティの核と言いながらも、現実には地域コ

	コミュニティの核となっていない。学校配置の方針や計画を出す前に地域における学校の位置付けや学校の在り方などの大きな方針が見えないと、市民や我々も判断ができない。統廃合の問題だけではなく、学校の位置付けや学校の在り方を教育委員会中心に考えてもらいお示しいただきたい。このことは統廃合を考える上で極めて重要なことである。
副市長	福田地区の学校を統合し、義務教育学校を開校すること等について、地域住民から了承を頂いた。現在、教育委員会では、教育課程などの開校に向けた準備を進めているところである。学校の位置付けや学校の在り方については、教育委員会にも相談はするが、現時点で学校全体の方針を示すことは難しいため、学校配置の適正化や統廃合をなぜ行うべきかの理由等に留まると思うので、了承いただきたい。
長島委員	市はいつも何に取り組むのかが不明確で分からない。特に学校関係に関しては情報量が非常に少ない。地域の方やPTAに情報共有すればいいわけではない。市民全体が情報不足である。教育委員会に学校のあるべき方向性や考えなど概念的なものを示していただきたい。具体的な方策等はまた別のことだと思うため、よろしく願いしたい。
副市長	頂いた御意見は教育委員会に伝えるが、学校配置の適正化については、市で積極的に統廃合を進めたいわけではなく、少子化に伴い集団教育がどうしてもできなくなる状況の中で、やむを得ず行う部分もあるので、非常に難しいと考える。可能であれば少人数の学校も残していきたいが、教育上の問題点もある。また、少人数となると当然ながら非効率となり、人材の確保も難しくなる。
津田委員	行政改革推進委員会には、教育に対して何を求めているのか。教育は御承知のように、行政と分離し、教育委員会で進めている。スケジュールの中で、次回、部分答申をという話があったが、行政改革推進委員会で教育に対して答申を出した場合、それはどのように活用されるのか。その役割が妥当なのか。その当たりが疑問である。
副市長	行政改革推進委員会には地域、歴史の中心であり、地域コミュニティの核でもある学校とその地域のまちづくりの観点から、基本的な方針を示していただきたい。その方針に基づき、教育委員会が具体的な実施計画を出す形がよいと考えている。全国各地の事例を見ても、その方法が市民の理解を得

津田委員	やすいと考えている。市長部局は教育委員会とは分離しているが、学校の設置者は野田市長であるため、学校配置の適正化についても、行政改革推進委員会でご審議いただきたい。 学校施設の活用と理解したがよろしいか。教育の分野に提言していいのか。次回の資料を見てから申し上げたい。
副市長	一番の主題が学校配置の適正化であるため、どの状況で統合が必要かなどを考えなければならない。少子化で集団教育ができなくなるときに、統廃合を地域住民とどのように進めなければならないのかなどが主眼になる。具体的な教育方針や学校の運営や在り方は、教育委員会で考えることである。
逆井委員	統廃合という言葉が非常にネガティブなパワーワードである。統廃合と聞くだけで、市民としては落ち込む言葉だと思う。実行しなければならない時期にあることは理解しているが、行政改革大綱の資料を見ると、保守的で後ろ向きな表現が多いと感じるので、野田市で子供を育てられる方が希望を持てるよう前向きにまとめていただけることに期待したい。
副市長	現実的に少子化で子供の数が減少する中で、子供たちや地域にとって何が最善か、言葉そのものより何が必要かということを前向きに議論していただきたい。
山本会長（議長）	ほかに質問等がなければ、議事３ 学校配置の適正化について、事務局案のとおり了承し、継続審議としてよいか。 《異議なし》
山本会長（議長）	事務局案のとおり了承し、継続審議することとする。その他、事務局から連絡事項はあるか。
行政管理課長	長時間にわたり御審議いただき感謝申し上げます。 委員の再任について、任期が５月31日までとなっているが、引き続き行政改革大綱の見直しについて、引き続き御協力をお願いします。 次回は審議が残っている取組項目について、御審議いただきたい。日程は決まり次第改めて御連絡させていただく。 ３ 閉会 午前10時30分 閉会を宣言