

◇ 佐 藤 雄 大 君

○議長（小西秀延君） 続いて、8番、佐藤雄大議員、登壇を願います。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、会派ひかり、佐藤雄大です。

1、未来を見据えた行政組織改革について。

（1）、町民の声を広く反映させる政策について。

①、タウンミーティングの現状と課題、今後の展望について伺います。

②、町民の声を反映させるために、さらなる情報発信と町民との対話の機会を増やす必要があると考えますが、今後のビジョンについて伺います。

（2）、行政組織について。

①、民間活力の導入について、現状と課題を伺います。

②、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進に関して、具体的な取組内容を伺います。

③、現在の職員数と目標人数、定員管理における現状と課題を伺います。

④、職員採用において、既存の方法を見直し、より多様な人材を確保するために職員採用の対象者等を拡大していくべきだと考えますが、見解を伺います。

⑤、組織内の職員配置及び人事評価の在り方について見解を伺います。

⑥、行政職員の目的意識やモチベーションの向上を含めた意識改革について見解を伺います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

〔町長 大塩英男君登壇〕

○町長（大塩英男君） 「未来を見据えた行政組織改革」についてのご質問であります。

1項目めの「町民の声を広く反映させる政策」についてであります。

1点目の「タウンミーティングの現状と課題、今後の展望」と、2点目の「情報発信と対話機会の拡充及び今後のビジョン」については、関連がありますので一括してお答えいたします。

昨年度よりタウンミーティングを開催し、令和5年度においては65名、6年度においては70名の方にご参加いただき、まちの課題を共有したところでありますが、若年層の参加が少ないことや、要望等を伝えるだけではない「共に考える場」となるための仕組みづくりなどが課題と捉えております。

これらの課題を踏まえ、より多くの方々が参加しやすく、共に協力して課題を解決していく場となるような仕組みを引き続き検討するとともに、積極的な情報発信による情報共有に努め、対話を通じた町民との信頼関係の構築とみんなで取り組むまちづくりを進めていく考えであります。

2項目めの「行政組織」についてであります。

1点目の「民間活力の導入の現状と課題」についてであります。本町においては、令和3年度に「民間活力活用に関する基本方針」を策定し、多様化する住民ニーズに対応するため効率的で質の高い事務事業の取組を目指し、業務改革を進めてまいりました。

草刈りや施設管理等の委託業務については、対象業務を拡大するとともに、専門的知見が必

要な事業については、プロポーザル方式による業務委託を積極的に取り入れており、引き続き、民間活力の効果検証を行いながら、町民サービスの充実を図ってまいります。

2点目の「D X（デジタルトランスフォーメーション）の推進に関して、具体的な取組内容」についてであります。白老町D X推進計画に基づき、業務効率化に資する取組として、令和6年度は、職員間のコミュニケーションの円滑化やペーパーレス会議の開催に活用できるビジネスチャットツール導入、庁舎内での打合せや会議において業務端末を持ち込むことができるようにL G W A Nの無線化を今年度までに実施いたします。

また、来年度は、A Iを活用した文字起こしツールにより会議録作成を効率的に行える会議録作成支援システム導入や手書きの申請書等をデジタルデータに変換し、各業務システムへの入力作業等を自動化できるA I－O C R・R P Aの導入を計画しております。

今後においても、デジタル技術による業務の効率化を図り、持続的かつ発展的に行政サービスを提供し続けられる環境の構築と組織体質の変革に取り組む考えであります。

3点目の「定員管理における現状と課題」についてであります。定員管理計画における今年度の職員数は260名に対して、新病院開業に向けた人員確保により272名となっております。

今後の課題としましては、職員の育成には時間を要することから、令和10年までの計画期間において前倒しで採用を進めることや消防、病院を除いた定員管理計画の在り方の見直しが必要であると捉えております。

4点目の「職員採用の見直しや対象者等の拡大」についてであります。今年度は、自治体向け採用管理システムの活用、全国テストセンターでの受験及びウェブ面接の活用、年齢制限を設定しない応募条件の緩和など、応募者増加に取り組んでおります。

今後も引き続き職員採用が必要であることから、試験内容の見直しや採用条件・方法の検討などを行い、人材確保を進めてまいります。

5点目の「組織内の職員配置及び人事評価の在り方」についてであります。職員配置は、人事ヒアリングや人事評価を参考に、今後のキャリア形成や人材育成を見据えた適材適所の配置となるよう努めております。

また、人事評価については、現在の運用に加え、給与への反映など職員のモチベーション向上につなげるための見直しを図り、より効果的な活用方法を検討してまいります。

6点目の「職員の目的意識やモチベーションの向上を含めた意識改革」についてであります。今年度は、企画調査研修や実務中心とした研修などを行い、職員のチャレンジ意欲向上や職員間の交流の活性化を進めております。

令和7年度は、資格取得や研修受講などの自己啓発の支援も行う予定であり、引き続き職員の意識改革を進める環境づくりに取り組んでまいります。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。まず初めに、町民の声を反映するためには、やはり現場の対話が必要不可欠であります。共感広がる信頼のまちづくりにおいて、町民とのさらなる対話が求められております。また、組織内部において人材流出が顕著であり、職員が退職す

るという状況は非常に危機的であり、早急に対策を講じる必要があります。常日頃まちのために尽力している職員がこれ以上少なくならないために、そしてまちの未来のために建設的な議論を進めてまいりたいと思っております。

まず、町長タウンミーティングにつきましては、町民との課題共有と意見を町政に反映するために実施して、その中で例えばにぎわいが少ないといったことでイベント開催を70周年で実施して反映したという経緯、また公共施設ですとか水道料金についても実施したということで理解しております。現在行われている町長タウンミーティングについてですけれども、これは参加者数は恐らく延べだと思えるのですけれども、実際の参加者数は、おおよそでいいので、何名程度だったのでしょうか。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） 町長タウンミーティングの参加人数の関係です。町長からご答弁申し上げた人数につきましては、これは延べ人数で合計135名ということになっております。実際の実人数というところですが、ご参加いただいた方に基本的に受付のところでお名前を書いていただくようにしておるのですが、中にはしっかりお名前を書かれない方もいらっしゃるので、正確な人数としてはちょっと押さえにくい部分があったのですけれども、押さえられる範囲で確認をしたところ、おおむね120名程度が実人数になるかなと考えております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。これは決して実人数が少ないことを指摘するわけではないのですけれども、なぜ聞いたかといいますと、同じ方が何度も来て同じような意見があってしまうと偏ってしまうこともあって、これは多様な意見を取り入れなければなりませんから、行政や町民にとっても双方に町長タウンミーティングの効果を最大限発揮することができないかなと考えます。私は、令和5年12月にも町長タウンミーティングについて質問いたしました。これを継続して実施していること、これは非常に評価いたします。町長はこのとき、ご自身で若い方に参加してもらいたいと、形を変えて進化させて町長タウンミーティングを開催したいと答弁されておりますし、若年層の参加につきましては本日も参加が少ないということをご答弁されております。ただ、若い方への参加という点においては、町長タウンミーティングという名前ではないかもしれませんが、実際に中学校に行ったりとか、高校に行ったりとか、町長が出向いて意見交換する場を設けていると私は認識しております。これについても評価できますので、同様に例えば各町内会ですとか団体での会合ですとか会議等に町長が自ら出向いて、そこで少し時間をいただいて意見交換であったり、懇談等を行うことでより多くの町民と対話できると考えますが、見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 町長タウンミーティングのご質問でございます。議員ご指摘のとおり、令和5年度につきましては皆さんに来てくださいというような町長タウンミーティングを開催させていただきまして、そして令和6年度の上期についてもお越しくださいというような形で

町長タウンミーティングを開催させていただきました。今年度の下期の新しいチャレンジとしては、もう少し膝を交えて、ちょっと表現があれなのかもしれないですけども、ざっくばらんにお話をできるようなということで、少人数での町長タウンミーティングを開催させていただくということで皆さんに呼びかけをさせていただきました。結果的には1団体ということで、少ない数ではあったのですが、寄り添う形での町長タウンミーティングをさせていただきました。若年層の町長タウンミーティングということで、やはり広く募った場合にはなかなか若い人たちが集まりにくいというような状況も自分の中では理解しているところなものですから、今後は自分が出向いて行って、それでいろいろな方とお話をする機会を設けるということとを、次年度以降そういうような形で進めていけたらと考えているところでございます。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。ぜひ次年度以降そういったことを期待しております。町民との対話の機会は以前よりは増加していると思いますが、やはり町長ですとか職員が町民に顔を見せる機会ですとか対話をする機会を増やしていくべきだと思います。

また、町長タウンミーティングだけではなくて、町民の意見の反映について具体的に今回提言いたしたいと思います。住民の声を効果的に反映させるための施策というものは全国各地で行われております。例えば千葉県のわたしの提言という取組がございまして、こちらは専用のはがきを用意して、県内各所に置いてあるポストに県政についての政策提言ができる取組があります。近隣自治体でいきますと伊達市に市民による政策提案制度というものがございまして、現状の課題や提案内容、予想される効果、そういうものを明記してメール等で提出するといった取組もございます。また、世界に目を向けると台湾のジョインというプラットフォームがありまして、それは自分自身のアイデアをそのプラットフォーム上に提案しまして、60日以内に5,000人の賛同を得られた場合、その提案に対して行政が対応するという取組があるようです。このような事例を踏まえて様々な住民、町民の声を直接政策に反映するような仕組みづくりも必要だと考えますが、見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） 今議員から様々な他自治体等での事例を紹介していただきました。本町においてはなかなか、現在こういった事例は行っていないというところではありますけれども、過去には行政だけではなく議会としても、議会の中でスピーチをしてもらって、その意見を議会として取り入れるみたいなこともいろいろやっていたかと思いますので、町としても当然そういうことを考えていきますし、白老町全体としてそういう町民の意見をしっかりと受け止めるのだよというようなことを表せるような事例というか取組ができていけば、さらに町長がおっしゃっている信頼広がる共感のまちづくりにつながるのではないのかなと考えますので、来年からすぐこういったことをやりますというお答えを今できるわけではありませんけれども、他自治体の事例等も参考にしながら、広く意見を皆さんからいただくような仕組みは今後検討していきたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。続いて、2点目の行政組織について質問いたします。

まず、民間活力の導入については、これは非常に重要なことでありますし、特にマンパワーが不足しているという課題に対して有効になるのかなと考えます。答弁にもありました専門的知見が必要な仕事があることも理解しております。これは、ただ一方で専門性が必要ないといえますか、様々な事務作業も多く、大変であることも理解しております。ですので、専門性が必要のない仕事と専門的知見が必要な仕事をしっかりとすみ分けて、職員が本当にやるべきこと、これを明確にした上で民間活力を生かした業務の効率化を図るべきだと考えますが、見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 民間活力の考え方についてのご質問だと捉えております。本町で策定しました民間活力の方針の中で期待する効果としては5点挙げていまして、行政サービスの向上、事務事業の効率化、業務変動への対応、専門性の向上、そして最後に地域経済の活性化というところで、こういうような専門性が必要なもの、それから専門性を特に必要とせず、民間にお任せできるような仕事というもののすみ分けの検討する部分についてもこの中で定めております。その中で、それをお願いできるようなところ、町内の中で経済波及が生まれるようなものについては積極的に取り入れるような方法は取り入れている状況ではありますが、やはりなかなか、町内の中で探したときに、なかなかそこに該当する事業者を見つけられず、そこで民間へのシフトが難しい状況も生まれているのも事実であります。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。町内に事務仕事等業務委託する会社がないという現状があるということですが、この場合、町が必要とする業務内容を絞ったり、リストアップしたりして関連する企業の誘致といいますか、そういう企業の営業等を行っていくべきかなと考えますが、その点はいかがでしょう。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 関連のある企業ですとかがいらっしゃったときとかにいろいろ情報収集もお会いしてさせていただいているところもあります。なかなかやはり、この企業も今人材を確保するのに皆さん大変なので、こちらに来ていただいて例えば事業を展開していただくとかというのは厳しい状況もあるというご意見も伺っております。我々も、もう少しそういう先進地というか、事例でいろいろ取り入れているところもほかにあると捉えておりますので、そういう辺りの情報を収集しに視察なども行きながら、そこは前向きに検討していきたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。続いて、DXの推進についてです。古いシステムと新しいシステムの統合に関する問題ですとか、あるいはデジタル化に対する抵抗みたいなもの

があるかなと考えておりますが、現状について伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 本町においても、コロナ禍を受けてD Xが様々進んでまいりました。答弁の中にもあったとおり、ペーパーレス会議につきましてもチャットツールを使って、例えば庁内での会議についてはできるだけ紙を印刷しない方法で会議を行うですとか、情報共有もなるべく一斉に伝わるようなこととかで意識してはきていますが、これまで使っていたものの役割と新しく導入したものの役割のすみ分けというか、線引きというか、そこら辺のところが今はまだどちらも使う必要があるという中でいるところで、職員としてもその部分、どちらもやらなければいけないような状況が生まれているところも実際ありますので、ここは過渡期の中で仕事が逆に増えてしまっているというところと、使いこなせなければやはりその効果をなかなか実感してもらえないというところがあると思いますので、使いこなせるような部分については少しずつ研修とかでも今年度も取り入れながらやっていきたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。コロナ禍を機にI C Tというかデジタル化みたいなものは急激に進んでいったと思いますけれども、現在の自治体状況を考慮すると、特に北海道は突出してD Xが進んでいる地域というものはそう多くはないと考えております。ですから、例えば専門家ですとか企業と連携して北海道、北のデジタルの先進地を目指すということも一つの策かなと思っています。

先日商工会青年部の研修会に参加した際に、生成A IだったりチャットG P Tの研修会だったのですが、についても、について学びました。そのときに講師が生成A Iに書いてもらった企画書をそのまま行政に提出して300万円の補助金を獲得したとおっしゃっていました。生成A Iは、今はもうそれぐらいのレベルに達しておりまして、これもただ書いてくださいではないのですけれども、生成A Iにしっかりと指示を書かなければうまくいかないのですけれども、そういったことを使うと300万円の補助金を獲得できるところまで今きているようです。そのレベルになっておりますので、今例えばA Iのことについて知らないだったり、D Xのことができないということは、これは厳しい言い方になりますけれども、もう言い訳できなくなってきておりますし、今だと取り残されてしまいます。利用する人とそうでない人の差が広がってしまうことになります。これは個人でもそうですけれども、自治体間の競争においてもその差が拡大されることが懸念されるため、D Xをしっかりと理解して活用できる組織になるべきだと考えますが、見解を伺います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 佐藤議員がおっしゃるとおり、今職員間の中でもデジタルに対する温度差というのはあるかなとは思っております。ただ、それをできないからやらなくていいとか、できる人だけが分かればいいのかということではなくて、一定限この程度のレベルまではきっとみんなができるようになるとより効果を得られるということを経験しながら進めてい

くことが必要かと思います。令和6年度で実はエクセルとか、ワードとか、そういう基本的なパソコンの使い方のところも検証してみました。職員が二、三十人いる中で、初級のところで今まで知らなかったという人もいれば、これは全然簡単でって、やはり格差というのはかなりあると思います。ただ、それは年齢が高いからできないとか、そういうことではなくて、やはり効果を得られれば興味を持って、もっと知りたいと思うようになると思いますので、そういう機会をどんどん創出していくことがまず重要なことだと思います。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。DXについては本当に年々といいますか、日々進んでいきますので、取り残されないように取り組んでいくべきだということも併せて指摘しておきます。

続きまして、定員管理についてですけれども、退職の状況、昨日あたり一般質問でも話題に上がっていましたが、令和4年度の地方公務員の退職状況等調査、これは総務省で行っているのですけれども、最新のデータが令和4年度ということで、これを見ますと普通退職者の、自己都合退職者です、これが10年前と比較すると1万5,000人増えているようです。なので、白老町だけではなくて、人口減少と同様に全国、多くの自治体が共通している課題なのかなと感じます。特に35歳以下の若い世代の自己都合退職率が高くなっている傾向だそうです。理由も書いてありましたけれども、人間関係ですとか、プライベートの問題ももちろんあります。長時間の労働であったり、心身面、特にメンタル面の不調等が原因のようですが、本町でもそういった退職理由等について今把握している部分があれば伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 本町の職員の退職事由、様々ではありますが、今おっしゃったように人間関係含めての部分、それから心身ともに職務に向かうにはなかなか厳しい状況があつて、一度お休みをされる意味で退職される方ですとか、あと家庭の持つていらっしゃる背景でどうしても転職をすることで、その後の生活というか、キャリアというか、そのところを考えていったときに退職をして転職をするという方、今は割とどちらかというとなんか転職する先を決められて退職する方が多いという傾向で私としては捉えております。一番大きいと思うのは、やっぱり職業感というか、仕事感に対する価値観の変化があるかなと思っていて、どちらかというとなんか一度職業に就きましたら、特に地方自治体の職員として就職しましたら、やはりその後10年、20年勤めるのだというような価値観があったかと思うのですが、皆さんその後の自分の、例えば30歳になったときの姿、40歳になったときの姿、60歳になったときの自分がどう暮らしていきたいか、どういう自分にありたいかというところを考えながら自分の仕事を選択される方がとても多いかなと思っていますので、そういう意味ではそういう価値観の変化というところも我々そこは受け止めながら、それでもやはり我々が今しているこの仕事に対してのモチベーションですとか、やりがいですとか、やることの大切さということを伝えながら、何とか離職防止には努めていかなければいけないと思っています。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。今までの働き方と今の働き方というのは多少やっばりギャップがあるかと思います。昔だと多分終身雇用というか、一つの企業に、一つの自治体にというところがあったと思うのですけれども、今は本当に働き方も多様になってきていますので、そういう課題はあるかと思っています。ただ、やはり横のつながり、これも再三一般質問でもありましたけれども、これが大切かなと私は思っています。結局人と人のことになると思いますので、言いやすかったり、親しみやすい環境の整備であったり、あるいは理事者もそうですし、各課だったりグループのトップが頑張ろうだったり、やってみようというような、そういう気概というかが大切ではないかなと考えます。時には、ないほうがいいのですけれども、ミスもあるだろうし、体調を崩すことも、本人だけではなくて子供だったりご家族が体調を崩すこともあると思うのですが、それを責めるのではなくて、今いるメンバーでどうにかしようというような、そういった雰囲気づくりもしていくべきだと考えます。また、先日組織交流の取組でしたっけ、庁舎内で運動会みたいなことをやったということで、大変盛り上がったとお聞きしておりますが、こういったことは本当にとても評価できることだと考えております。日々コミュニケーションを取りながら関わっていると、この人のためなら頑張ろうということにつながるのかなと思います。職員間の協力を促進するためにも、そして仕事をしやすい環境整備を含めて、こういった部署間の交流を深めることは非常に重要だと考えますが、見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 先日町長も答弁しておりましたが、理事者と若手職員のタウンミーティングと称しまして、七、八十人ぐらいの若手の職員と理事者で新庁舎が建つとしたらどんな庁舎を望むかという、みんながこれから暮らすであろう大事な場所なので、それで皆さんが望むことは何でしょうかと聞いたときに、多く出たのが課を関係なく集まれるようなカフェですとか、食堂ですとか、そういうのが欲しいという意見が割と多く出ました。それで、我々としてもそれを、少しでも意見を言ったことが何か反映されることが若手職員のやりがいとか、モチベーションとか、自分が発したことが何かまちを変えることにつながるきっかけづくりになればということで、先日大運動会を130人ぐらい参加して、運動会の後懇親会も100人ぐらいが参加して、理事者の方も出席した中でいろいろみんなでわいわいがやがややって、一番よかったのは職員の子供たちがたくさん参加しておりました。その子供たちがきゃっきゃ遊ぶ姿を見ているだけでも職員の交流がすごく生まれて、それは非常によかったかなと思っています。その後聞かれた言葉は、いろんな人と話せてよかったという声をたくさんいただけて、やる意味はそういうことだなと思いました。今後もやっていくのは、やはり誰かが変えたいと思った発言をきちんと拾いながら、形にしていけるような取組ですとか、それからそれをみんなで話し合っってよいものにしていくようなつながりですとか、そういうことが今後の政策形成とかにもどんどんつながっていくつながりだと、大事にしていきたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。理事者と若手職員のタウンミーティングでカフェですとか食堂、確かになと思いました。私も小さい頃、父が役場職員だったので、様々な行事というのですか、職員間の行事であったりに参加した記憶もございます。そこで各家族のつながりがあったりとか、非常に楽しい思い出がありますし、役場の人って活気あるなど当時小さいながらも思っていたので、そんなことも行く行くは白老町を担っていく子供たちが感じられるとよりすばらしいのかなと思いますので、ぜひそれに関しては引き続き取組を進めていくことを期待しております。

続いて、職員採用の対象者についてですけれども、これは今拡大するために新しい採用方法を導入すべきだと思います。既存の採用試験ですか、今新しいこともやっているということなのですけれども、やっぱりある程度学力で点数を決めてということは、もちろん一定の努力をして、その基準を見て判断するということは非常に大事なことだと思うのですけれども、ではその学力の点数が直結して仕事と関連するかというところは改めて今考えなければならぬ、これは非常に難しいところでありますけれども、考えなければならぬと私は考えております。1つ例を挙げますと、兵庫県の芦屋市というところでは面接重視型の試験を行っておりまして、人物重視にしてリセット方式というものを取っているようです。これは、一つの試験が繰り上がったら、また新たな試験を行うときには最初の試験はリセットして見ていくという方法らしいのですけれども、人を重視して採っていくというようなものであったり、あるいは芦屋市は職員の採用ガイドというものを作成して町の紹介であったり、実際にどういう仕事があるのというような冊子、これを作っているところなどに案内を流しているようです。こういった取組も非常にいいかなと思います。また、大学や高校との連携、例えば指定校推薦みたいなものを導入したりとか、あるいはゼミと連携していくですとか、インターン等も実際にやってみて、入る前にそういったところで見ってから採用試験を受けるような流れも一つ効果的な採用活動になるかなと考えますが、この効果的、効率的な採用活動をぜひ進めていくべきだと思いますが、その点について見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 我々町職員はやはり人ですので、人をどのように重視して、よい人を職員とできるかというところなのかなと思います。ある程度今やらせていただいているのは、今までですと道内に限って受験を直接しに来るところが重視される部分があったのですが、まず広くたくさんの方に受けていただかないことには我々も選ぶことができないということに立ちまして、今年度はテストセンター、全国にテストを受ける場所があって、我々のほうで指定した期日に、その日にその場所にご自身が行ってテストを、それは教養試験等になりますが、受けられるということで、今年度は割と道外、大阪ですとか、道外のかかなり遠い方が結構受けられています。その方たちは合格するかどうか分からないという言い方はよいかどうか分からないのですが、わざわざ飛行機に乗って面接を受けに来ていただくのもちょっと申し訳ないというのがありまして、ウェブでの面接で、ウェブでの面接はご自身のスマートフォンだったりパソコンで我々がつないで面接をさせていただくということで、今年度いろいろ採用の方法は検討させていただいている中で、人物をいかに見るかというところを重視してき

たつもりではあります。

それと、先ほどインターンシップのことかと思いますが、本町はこれまでは中学生と高校生を引き受けておりますが、令和7年度は本町をフィールドワークで使っていらっしゃる大学生の方にもインターンシップを滞在している間に、もし興味があれば興味のある課とかで引き受けてもらえるように大学生のインターンシップも取り組みたいと思っております。それが本町への就職につながっていただければなおよしかなと思うので、そこは試行的に取り組んでいきたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。大学生のインターン実施も含めてぜひ引き続き取り組んでいただけるよう、これも期待しております。

続いて、人事評価についてですけれども、より効果的に人事評価をするためにも、これは先ほど少し生成AIの話がありましたが、今AIも非常に精度が上がっておりまして、定期的なスキルの評価ですとか業務分析を行って職員の特性を把握すること、これに生かすことができると思います。あくまで理事者だったり課長等の評価、これはいい意味でも悪い意味でも感情が入ると思うのです。それと、AI等によって客観的な評価をできるということ、この2つを併せて人事評価の基準を明確化して細分化していくことがより公正かつ多面的な評価につながると考えますけれども、これについて見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 人事評価については、今本町がやっている人事評価は人材育成を主眼とした人事評価ということで取り入れておりますが、人事評価をしている中の職員から聞こえてくる部分としては、ここは人事評価としてはちょっと物足りないというか、もう少しきちんとしていったらどうだという意見もたくさんいただいております。人事評価は、単純に給与、処遇に反映させるだけが目的ではないもので、あくまでも人材育成、職員の能力向上、それから、それがひいては組織向上で町民サービスの向上につながるものであるべきだと考えております。やはり感情が入るという部分はおっしゃるとおりで、このところはどうやってその評価を標準化するかというところが厳しいところではありますが、ここについては積極的に取り組んでいかなければいけないと考えております。できればDX、デジタルの力も借りながら何とか、タレントマネジメントということになるかと思いますが、そのような取組も視野に入れながら進めてまいりたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。人事評価についても私は以前、令和4年3月に一般質問いたしました。人事評価の結果の反映と、そのときは資格を取得する場合、費用助成をすべきだという提言をいたしました。今回の答弁で資格取得の支援も行う予定とありますが、具体的にどのようなものがあるか伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） これは今令和7年度の予算で提案している内容なので、あまり具体的に多分触れないほうがよいかと思うのですが、支援の対象とするのは自主研修ですとか、それから個人またはグループでの研修会を開催する場合ですとか、資格取得とか、検定ですとか、業務に関係する部分、全く業務に関係のない趣味の資格取得とかというのはまた違うと思うのですが、それに関するところで助成金を交付して、自らそこに積極的に参加して自己研さんに努めてもらうということで、助成を行う予定で今進めております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。あまり詳細は、予算委員会で伺いたいと思いますが、非常によいことかなと思います。おととい同僚議員からも管理職の手当であったり、旅費の見直しですか、等もありましたが、私もこれは必要であると考えます。それらも含めて町長の答弁で法律等、越えるハードルがなかなかあって難しいこともあるということは理解しておりますが、しっかりと給与ですとか賞与に反映したり、あるいは金銭面的に難しければ例えば休みを、これも難しいと思うのですけれども、休みを増やす等、様々な取組があると思うのですけれども、これをぜひ実施すべきと考えますが、見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 旅費ですとか、管理職の手当ですとか、職員の給与、処遇の反映は令和7年度の中で、これまでの人事の制度ですとか給与の制度ですとかは見直さなければいけない部分はあるという認識がございますので、令和7年度の中でその辺りは進めていけたらと思っております。特に旅費に関しては、旅費条例の改正等も令和7年度の中ではしっかり取り組んで進めてまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。この人事評価の在り方、評価制度が機能しなければ、やはり個人のモチベーションはなかなか上がってこないかなと思います。私が1つだけ確信を持って言えるのは、頑張っていたり、成果を上げている職員が報われる組織であるべきだと思います。そして、それは課長の答弁、先ほどございましたが、町民サービスの向上につながって、町民の利益になると考えますが、理事者の見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克巳君） 今の白老町役場の職員は、どんどん、どんどん職員数が減っている中で、業務の内容については減る以上に増えていっている現状でございます。そういう中であっては、昔から比べて業務量も多くなっていますし、また夜遅くまで仕事をするというような状況もあるかと思います。そういう中で、そこをモチベーションをしっかり保ちながら町民サービスを行っていくというようなことは、しっかりと頑張っている職員は我々もしっかりと声かけしながら仕事をしていただくというようなことも必要だと思い、やっておりますけれども、そこは我々だけではなくて、やっぱり周りの職員みんながそういう頑張っている職員を頑張っているなって、すごいなというような意識をみんな職員が持った上で、では私も負けていられ

ないなというような、それに引っ張られて組織力を向上するというのが一番必要かなとは思っておりますので、そういう職場環境をつくる上では我々もしっかりその辺の目配りといいますか、声かけといいますか、そういったことも職員にしっかり配慮して業務を進めていかなければならないと考えてございます。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。評価制度はぜひ結果が反映されるように早急に実施すべきだと思いますけれども、これはなかなかハードルもあって、すぐにできないということもあります。であれば、その評価制度を職員の配置、適材適所という答弁もございましたが、適材適所の配置にしっかりとこれは反映すべきかなと思っております。

また、適材適所ということを実現するためには人事異動のタイミング等も重要かなと思いますし、本来の力が、個々の力が発揮できないことは避けなければならないと思います。公務員は数年に1回異動して広く知識をつけること、これも大切であるということは理解しております。ただ、現在も、副町長の答弁がありましたけれども、業務がたくさんあって、どの部署も多分人員配置が不足している状況において、やはりこれは特性を生かして専門的な人材を育てるということも必要であるかなと考えております。例えば会計だったり事務仕事が得意な方がいて、だけれども営業のような現場に出ていくことが苦手な方も、これは各職員によって特性があると思うのです。異動のタイミングについても、例えば新入職員が不足分に充当されるときに、課の業務を理解してその新しい職員を育成できる人材が複数人いなければ、なかなかその課も回っていかないと考えます。ですので、そこも環境整備が必要であると考えます。各職員の特性をしっかりと把握できるように、人事評価と連携した上で最適なタイミングで職員を配置していく必要があると考えますが、見解を伺いたいと思います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 人材育成の話かなと思います。新規採用の職員が採用された中で、職員はそのまま1週間程度研修の後、職場に配置されていくような状況がこれまでありまして、その職員の適性というものがこちらとしても把握できない中で、それぞれ原課で一生懸命職員を育てることがこれまで行われておりました。もちろんその中でしっかり職員を育成して、一人前というか、一人で仕事ができるような職員に育ててきたという部分もありますが、今それぞれの課の中で業務としては1つの業務だけが行われているというようなところはもう全くなくて、その課の中で複数の業務が複層的にまたがって行われるような業務があるので、新しく入った職員が1つの業務を習得していくには、やはりしっかり教えていくこと、見守ってやらせることができるという人的な余裕というかが必要だなというところは思います。そこはそうなるような在り方の改善というか、育て方の改善というのは今年度見直しを図って、令和7年度試行的には取り組んでいけたらなというところで思っております。

○議長（小西秀延君） 8番、佐藤雄大議員。

〔8番 佐藤雄大君登壇〕

○8番（佐藤雄大君） 8番、佐藤です。最後になります。

まずは今働いている職員がよい職場だと感じてもらうことであったり、町や組織に誇りを持ってもらうことが重要だと考えます。今働いている職員をしっかりと生かす体制をつくらなければ、組織は崩壊してしまうことになります。職員を守り育て、未来を見据えて様々な機会も提供していくべきであります。それには町長が先頭に立ってビジョンを示して職員を引っ張り、共感広がる信頼のまちづくりを行いながら、来年度も変わらず挑戦と前進をし続けていくべきだと考えますが、最後に町長にその覚悟と意気込みを伺って私の一般質問を終えます。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 未来を見据えた行政組織改革について佐藤議員からご質問いただきました。今回の定例会3月会議で代表質問、そして一般質問、そして今の議員のご質問と、本当に役場の組織に対する議員の皆さんからのご質問を多くいただいて、これは裏返しをすると役場組織に対する皆さん期待していただいているのだな、このあかしだなと、組織を束ねる私としては本当に大変重く受け止めているところでございます。役場組織を改革していくためには2つ大事なことがあって、まず1つは議員からもご指摘があったように、仕事の進め方ですとかやり方というのを少し柔軟にというか、変えていかなければならないと思っています。これはもちろん行政サービスの向上ということを前提なのですが、私たちの仕事の進め方も少し、例えば効率的にデジタルの技術を活用するですとか、あとは議員からご指摘のあった外出しをする部分があったりですとかということで、これまでとちょっと変わった柔軟な仕事の進め方というのが職員のモチベーションであったり、職員の仕事のやりやすさであったり、そういったことにつながっていくのかなと思っています。それと、もう一点は組織の在り方です。組織の在り方についても、1つは職員同士の結束と、これは職員が自ら言っているように、みんなで結束してやっという思いが強いということと、これを今回職場のタウンミーティングを含めて実感したところでございますので、これはどう結束をつくっていくかというのは私の仕事、私の仕掛けというか仕事だと思っていますので、そこはしっかりやっていければなと思っています。

様々に、人事配置もそうなのですが、そういった人事評価を捉えた中での職員個人個人の適性を今まで以上にきちんと見極めて、そういった適材適所の配置も必要でしょうし、様々な形で、これまでとはちょっと考え方を変えてやっていかなければならないというのは認識しているところでございます。そういった中では、令和7年度の町政テーマはニューブリーズということで、新しい風を吹き入れてしっかりと町民サービスの向上に努めてまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 以上をもちまして8番、佐藤雄大議員の一般質問を終了いたします。