

重要かと思います。それで、私どもですね、昨年度、冠水の頻度が高い箇所につきまして、冠水センサーということで、要は規定値になれば、メールが流れてくるということで、迅速な対応ができるということで導入させていただきましたので、今後も気象条件を先を読みながら、そういったものを駆使して、早急な対応に努めて、水没が今後起きないように臨みたいと考えております。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

渡辺議員。

○4番（渡辺栄一君）

実験なんかでは、水深が60センチまで冠水した道路を走ると、31メートル地点で車が停止するということです。事前にそういった遮断機、遮断する装置があれば、あることで安全が保てるというふうに思いますので、今後、検討をお願いしたいと思います。

以上で私の一般質問を終了いたします。ありがとうございました。

○議長（古畑浩一君）

渡辺議員の一般質問が終了いたしました。

暫時休憩といたします。

再開を2時40分といたします。

〈午後2時22分 休憩〉

〈午後2時39分 開議〉

○議長（古畑浩一君）

休憩を解き、会議を再開いたします。

次に、加藤康太郎議員。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。〔3番 加藤康太郎君登壇〕

○3番（加藤康太郎君）

思い、志による創造的関係性を築き、共につくる共創参画社会を目指す、会派、志の縁、志縁の加藤康太郎です。

発言通告書に基づき、一般質問をさせていただきます。

1、時代の要請に対応した持続可能な次期「糸魚川市定員管理計画」について。

当市は、合併直後の平成17年度の「地方公共団体定員管理調査」において、普通会計職員ベースで、職員数が84人超過という状況にあり、「糸魚川市定員適正化計画」を策定し、合併10年後の平成27年度当初の職員数を577人と定め、職員の削減を進めた結果、平成23年度当初の職員数は、573人となり、4年前倒しで目標を達成し、平成24年3月に新たな定員適正化計画を策定し、定員の『抑制』を主要課題として推進してきました。

現在は、必要に応じた適正な職員数を確保した上で、効率的で質の高い行政サービスを実現し、

これまで培われてきた技術・ノウハウを『継承』し、さらには多様な人材を『活用』することなどにより、時代の要請に対応した職員体制を実現することを目的に、名称も「定員適正化」から「定員管理」とし、計画期間を、令和3年度から令和7年度（令和3年4月1日を基準日として、令和8年4月1日まで）の5か年とする「糸魚川市定員管理計画」を策定し、計画の最終年度となっています。

- (1) 10年先のまちづくりを見据え、次期「糸魚川市定員管理計画」（5か年）では、機能・価値創出へ軸足を移し、業務量・行政サービス（品質）・人材確保（育成）の3点を戦略的に同時最適化する必要があり、特に、この5年間は、退職ピークと地方公務員の段階的な定年引上げの余波が続く「転換期」であり、持続可能な行政運営のための最も重要な「再構築期間」とも言えます。次期「糸魚川市定員管理計画」の策定に着手すべきと考えます。所見を伺います。
- (2) 令和8年度以降も、退職者数が高水準で推移することが予測されます。さらに、人材獲得競争が激化する中で、若手職員や専門職（技術職）の人材確保（採用）をどのように強化、展開していくのか伺います。
- (3) 退職者の急増に伴う継承リスクへの対応として、これまで培われてきた技術・ノウハウを、どのように『継承』していくのか伺います。
- (4) 今後は、人数管理ではなく、業務量や繁忙期に応じた柔軟な配置（転換）が求められます。必要定員の算定方法や期間の配置方針について、市長のお考えを伺います。
- (5) 多様な人材を『活用』するには、庁内にとどまらず、「越境学習」（自分にとっての“ホーム”と“アウェー”を行き来することによる学び）が有効と考えます。今後、どのように、人材活用（育成）を図るのか伺います。
- (6) 限られた人的資源の中で、持続可能な地域社会を形成するためには、『地域DX』（行政サービスの効率化を図る「自治体DX」と、デジタルの力を活用し、地域課題の解決を図る「地域社会DX」）が必須と考えます。社会的動向、技術的動向等も踏まえ、「糸魚川市DX推進計画」（DX事業）の見直し・更新を図っていくのか伺います。

以上で1回目の質問を終わります。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

久保田市長。〔市長 久保田郁夫君登壇〕

○市長（久保田郁夫君）

加藤議員のご質問にお答えいたします。

1点目につきましては、人口減少が進む中で、多様化・複雑化する市民ニーズに対応するため、適正な人員管理計画を作成してまいります。

2点目につきましては、社会人及び専門職において通年募集を実施するなど、人材確保に積極的に取り組んでおりますが、新たな試験方法の導入や効果的な求人の方法なども検討してまいります。

3点目につきましては、まずはOJT、若手職員を育成していくことが必要であり、さらに役職定年者などが、若手職員の対応に当たる仕組みを検討しております。

4点目につきましては、多様化・複雑化する市民ニーズに、限られた職員で対応していくための

職員配置や組織の見直しを検討しております。

5点目につきましては、国や県との人事交流、民間企業への研修などを行っておりますが、地域活動への参加や学校ボランティア活動なども広義の人材育成と捉え、積極的な参画を職員に呼びかけております。

6点目につきましては、職員が減少する中でIT技術による業務の効率化は重要であると捉えており、状況を見て、DX推進計画を見直してまいります。

以上、ご質問にお答えいたしました。再度のご質問によりましては、所管の部・課長からの答弁もありますので、よろしくお願いいたします。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

まずは、糸魚川市定員管理計画に基づいてちょっとお話をお伺いしたいんですが、こちらの10ページのほうにですね、社会情勢の著しい変化、人事制度の大きな変化があった場合などは、必要に応じた内容を見直すとあります。こちら、先ほど質問の1回目のときもさせていただきましたが、定年引上げ制というのはかなり重要な人事制度の大きな変化ではないかという中で、庁内ではもちろん検討はされてると思うんですが、本来この計画をしっかりと見直し、改定して、なおかつそれに該当する職員の方たちに、まずこれを理解していただいて、自分たちのキャリアプランとか、その延長になった段階で自分たちがどういったものをしていくとか、そういったものを理解した上でやっていかなきゃいけないですし、また、今後60歳以上の方が、今度職員としている中で、今後どういった、今までにない中で運営していくわけなんで、そういったところをしっかりと皆さん理解と共有と議論とか、また、本人の思いとかもありますので、そういった部分で、本来は令和4年の12月の議会で承認されて、令和5年の4月から、たしか執行、定員の引上げされたと思うんですが、そうすると、1年ぐらい運用して、令和6年7月ぐらいにそこで1回見直しの改定とか、そういった議論をしっかりと向かうべきではなかったかなとは思いますが、その点についてはどういう今お考えでいらっしゃいますでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今、加藤議員が言われるように、いろんな社会の動きが変わる中で、職員の意識改革、その定員の人数、人数というところも同じですけども、大きく変わろうとしている中で、これから変わっていく社会をどうやって乗り切っていくかというところは、本当に大きい課題だと思います。今、職員の定員管理計画、これ令和7年度までとなっております。この後、数値的なものをまた見直しをして、かけていきますけれども、単純なその数字だけの見直しではなくて、本当にその職員がどういう意識を持って仕事に当たっていくかというところもしっかり確認をしながら、取り組んでいかなければいけないというふうに考えております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

まず、また元へ戻りますと、こちら、今まで定員適正化というところで削減・抑制というところで、やっぱり合併の光と影ではないんですが、公共施設もそうなんですが、やっぱり今の人事の年齢のばらつきとか、そういった部分もやっぱり合併の余波というかに応じて、結局、削減しなくてはいけないので、退職者が出るまで新規採用をずっと減らしてきた結果、今のような構造になっている部分があると思います。

そういった中で、定員管理に踏み込んで適正な確保していくというところでは変わったというところでは評価はしたいと思うんですが、でも実際見てみると、目標に対してずっと下回っている状態ですし、やはり私たちも数字を見ると、その数字より低いほうが人件費も下がっていいと思うんですが、本来の趣旨からいくと、逆に目標を上限とするって書いてあるんで、ちょっとこれ直したほうがいいかなと思うんですが、その目標を多少上回っていかないと、例えば今職員の育児休業を取ったり病気休暇とかも可能性もありますし、さらに行政需要もあらゆる拡充している中で、逆に定員を増員していかなければ持続可能な行政とよりよいサービスは提供できないんじゃないかと考えるんですが、その点について、まず今、最終年度に入った定員管理計画について、今の動向と今の点について、ちょっとお伺いしたいと思います。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

確かに今、市民ニーズが非常に多様化していて、いろんな業務が増えてきております。

一方、例えばICT技術を駆使して単純にできるようなところは機械にお願いするとか、あるいは外部のほうに委託していくというところの考え方も入れながら、それで適正な人数をどうしていけばいいかというところを詰めていきたいと思っております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

そういったところもいいですが、そうするとやっぱり人数がどんどん少なくなってしまうんで、やっぱりあと持続可能性と考えると、やっぱりある程度の年代が同じぐらいの人数で、ずっとある程度循環していく形にしないと、その時点では適正化なんだけど、それが5年、10年たって、そのピークの人たちが一気に退職されると行政が回らなくなるというところがあるので、ぜひそういった観点でしっかりと進めていただきたいと思います。結局、正職が、採用が足りないというところ

ろで、結局、会計年度任用職員で補充せざるを得ない現状があると思います。そういった中で、民間委託で減らしたりして、何とか減らす方向だと思うんです。それでも、それを抜いて考えると、会計年度任用職員が増えてる状態だと思いますので、場合によっては本人のご希望もあるんですが、まずは会計年度任用職員の方を正職化していくとか、そういった形にして持続可能性で市の行政に携わって、そのスキルも含めてですね、責任も含めて、していくかという部分を一つ考えとしてはあるんじゃないかと思いますが、会計年度任用職員に対する考え方について伺います。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

議員言われるように、確かに今、会計年度任用職員が不足する正職員の部分の業務を担っているところもあります。

一方、一般補助ということで入っている方もいらっしゃいます。どのような業務で、本当にどのような人数が必要なのかというところを考えた上で、会計年度任用職員の方の今、正職化というふうな話もされましたけれども、社会人枠としての募集もしておりますので、そういうところで見直しをかけていかなければいけないかなと思っております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

これ、令和2年4月より運用開始された制度で、今後も正規職員と併せた総合的な経営資源状況に応じた定員管理を行っていくと、こちらに書いてありますので、ぜひそういった観点でしっかりと会計年度任用職員についてもしっかりと踏まえてしていただきたいと思います。

ちょっと1点課題が、任用の必要性については引き続き年度ごと、所属ごとに判断していくこととしますと書いてあるんですね。そうすると、その年度だけ、例えば所属箇所が人数これだけくれとか、そうなると、本来の定員管理計画ではないような状態で、結局、会計年度任用職員が増えてしまったり、本来の全体の最適化の中で進まないと思いますので、この点についてはちょっとこの文言もしっかりと次回は考えて、経営資源状況に応じて定員管理を行っていくということなので、そういった年度ごと、所属ごとではなく、しっかりとした大枠の中で進めていただきたいと思います。

続いて、4ページになるんですが、こちらに現状分析であるんですが、大体45歳から51歳ぐらいがもうピークで、もう27人とか30人とか、20人近くその世代がボリュームゾーン大きくてですね、ただ、これ今回、定年延長になったのはいいんですが、その人たち、あともう一個課題があって、今、定年延長してから2年に1回なんで、定年するときは2年に一度で、その2年間の退職者が一度に出るので、そうするとその採用人数を同じに取ってると、またバランスが崩れてしまうので、やっぱり年度計画等を踏まえた採用計画をしつつ、なおかつ、この厳しい状況でなかなか

か集まらない状況で、これをしていかななくてはいけないので、そういった現状分析を踏まえてしっかりと、もちろん検討して頑張ってもらいたいと思うんですが、その点踏まえて、ちゃんと現状認識と今後の課題を考えているのかと、今後しっかりと次回の次期計画で反映していくのかお伺いをいたします。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今ほど議員が言われるように、定年が2年になりますけれども、採用については、ばらつきにならないように毎年ちゃんと取っていくというふうな計画でおります。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

ある意味、年によっては前倒しになるんで、そういう意味で人数がやっぱり目標人員より、やっぱり大きくなる年も出てくると思いますので、やっぱりでもそれはなぜかというところをしっかりと市民の方に理解してもらって、ただ人数が目標数値に沿っていればいいということではなくて、中長期を見た中で、もちろん下回ってるときもあれば、あえて上回った中ですね、そういったものを担保しているというところで伝えていかないと、今過去、皆さん発表、毎年いただいているホームページとか、おしらせばんも見てる人たちが、今見るとやっぱり人件費と人が下がればいいみたいなのところの、やっぱり考えになってしまうので、そこはしっかりと伝えて理解していただかないと、本当少なければ今後、本当に行政立ち行かなくなるという危機感を持って、しっかりと進めていただきたいと思います。

また、5ページの人件費の推移なんですけど、今たしか平均年齢が四十何歳ぐらいですかね、そういった関係で平均年齢がどんどん上がっていくと、基本職員の人の給与は、等級とか年数とかで上がっていくので、今のところは人件費、賃金、併せた中では微減というか横ばいという中なんですけど、今後は反転して人件費が多くなっていくと、経常収支比率が高まって、新しい事業ができなくなってくるというような危惧をしているんですが、その点は、人件費の推移の動向は、しっかりと見てもらっちゃいますでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今まだ次期の計画を立てるに当たっては、そういうものもしっかり含めて、人件費のほうの積算もしてまいりたいと思っております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

やっぱり必要な、ある程度また優秀な方を募集するにはですね、ある程度のやっぱり初任給上げていったりとか、人件費も確保していかななくてはいけないので、下がればいいってことではなくて、やっぱりその職能に応じたしっかりとした給与を与えるような体系にしていかないと、やっぱり持続可能なところにもつながらないので、その総枠があるからもう上げられませんということではなくて、場合によっては、その部分はしっかりと理解を得て、確保する中で進めていくということも大事だと思いますので、ぜひお願いをいたします。

あと、現在ですね、令和7年4月1日の目標人数が505人、うち、普通会計が449人なんです。現状、令和7年の4月1日の実際の数、もし分かれば教えていただきたいと思います。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今年度、当初4月1日現在、職員の数、477人で、28人ほど計画より少ない数となっております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

そうすると、かなり現場の方に負担がかかっているという理解で、後ほどまたDXのほうで、また、つなげていきたいと思いますが、今、確認いたしました。

そういった中で、今言ったとおり、平均が大体43.67とか44歳ぐらいで、多分、微減・微増していく中で、さらに定年延長になっていくので、もうそうすると平均年齢が50歳ぐらいの、通常、会社でいくとかなりやっぱり魅力のあるというところと、やっぱり新しい動きとか対応していくには厳しいんじゃないかというところで、この平均年齢もやっぱりある程度下げていくとか、ある程度平準化していくというのが大事だと思いますので、ぜひ検討いただきたいと思います。これも実際、今の令和7年4月1日の505人って、定年延長がない場合の目標人数なんで、本来、今もう定年延長、まだ1年ばかりですかね、進んだのが。そういった中では、本来、目標人数は、多分増えてくると思うんですが、その辺ちょっと積算してるかどうか分からないんですが、定年延長が実際、もう令和5年4月にあった場合の、4月1日の目標職員数みたいなのは、庁内で確認してるんでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

定年延長に伴う職員の人数構成というのは確認しておりますけれども、やはりこの計画のときは、やはりその数は反映されていけませんので、今のように足りていないというのは、より足りていないということになります。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

せっかくそういうところが大事なんで、やっぱり共有化してもらわないと、その部分でおしらせばんでも広報したり、現場の人たちは、みんなそれで理解をしてるんで。でも実際はもっと負担がかかってるし、職員体制が厳しいという危機感を持ってないとあれですし、逆にね、若手の方をです、この構成、現状を見て、自分たちで何とかしなくてはいけないということで、インスタグラムで活動したり、いろいろしてもらってるんですが、本来これは、市長はじめ、理事者とかその担当、ここにいらっしゃる皆さんが、やっぱり真剣にやって、そういう心配をさせないで、自分たちの本来の、何ですかね、職責に全うできるような環境をつくるべきだと思うんで、私たちも評価、敬意を表しているんですが、やっぱりそういう心配のないような体制にしていくという責務がありますので、ぜひその観点をしっかりと持っていただきたいと思います。

続きまして、紹介ということなんですが、ちょうど胎内市が令和6年度から14年ということで、定員管理を変更しております。また後ほど参考にさせていただきたいんですが、やっぱりここは令和14年に定年延長が完了すると。それを踏まえて5か年計画じゃなくて、やっぱり9年の計画を持って、この6年から9年の計画を持って、それに対応した定員管理計画をつくってるところはすばらしいなと思うんですが、次期計画に関して、また5か年でやるつもりなのか。そうすると、まだ制度の途中で実態が見えない本来の定年65年生の中での定員管理計画にならないので、やっぱり5年スパンはいいんですけど、やっぱり10年、20年見た中では厳しいと思うんで、この胎内市のように、定年延長制度完了を目指した中での定員管理計画を組むべきではないかなと思うんですが、その点、お考えはいかがでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

やはり定員の管理計画には、中長期的な視点、また逆に、短い視点というのも必要なかなと思ってますので、いろんなほかの市町村も参考にしながら、年数とか、あとその視点というのを整理していきたいと思っております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

計画ですから5年でもいいんですけど、しっかりと完了を、またその後の5年間ぐらい踏まえた、しっかりと中でやっぱり計画をつくっていただきたいんで、その点はしっかりと踏まえてやっていただきたいと思います。

あとですね、燕市がちょうど令和7年度の、これはもうタイミングがちょうど改定というところで進めているんですが、ここ60歳以上の職員の人が入るということで、ただ60歳以上になるとやっぱり、今までフルの業務ができるということではないというところで、職員カウント数を0.7でカウントするそうなんですけど、今、実際60歳以上の方がいるのかと、そのカウントするときには1でカウントするのか、今後、0.7で見ていくのかという点について、ちょっとお伺いしたいと思います。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

60歳以上の職員のカウントについては、1でカウントしていきたいものです。

ただ、人件費の積算に当たっては安くなるというところで、そこで何割かを減らした積算をする形になると思います。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

これ見ると、やっぱり60歳になると、給与が0.7掛けというか、7割になる制度のようなんでね、またそういった部分で、場合によっては逆に、もう退職するという選択をすることも必要ですし、また、この定年引上げ制に関しては、必ず60歳前には本人の意思確認をしっかりと取って、たしか3つの制度が、今後、併用をしていくと思うんですが、3つの再任用制度と時短延長制度とかあるんで、その3つの制度があるというところで、もし説明できればお願いいたします。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

現在、定年年齢は62歳となっております。60歳を超えますと役職定年ということになります。

今ちょうど過渡期というところで、それより上の職員の方も、それは暫定の再任用職員としておられますし、また、それが終わって会計年度としてお勤めされている方もいらっしゃいます。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

この制度すごく複雑で、退職時に適用される定年年齢に応じて選択肢がすごく分かれてですね、60歳定年の場合には、先ほど言った暫定再任用と、あと61から64歳定年に該当する方は、定年年齢まで勤務して暫定再任用するパターンと、定年年齢で前まで勤務して定年前再任用短時間勤務をしてから暫定再任用するとか65歳定年になりますと、定年年齢まで勤務するか、または定年前再任用短時間勤務ということで、結構、制度に難しいところがありますので、しっかりと、これ職員の方に理解してもらった中で、やっぱり退職に当たって退職金の計算の仕方もすごく難しいので、やっぱり皆さんのキャリアプランとかその時点に応じて、損得ではないですけど、どういったパターンが一番いいとか、自分たちのライフプランに合わせて考えるところがあると思うんで、そういったところは、この計画だけつくればいいということではなくて、職員一人一人のライフプランとか、そういった、今後もまだまだ頑張れるので、自分の才能を生かしたいというところでこういった制度があるので、該当する方はこういった今後、60歳前に急に言われてもやっぱり駄目だと思うので、これからもう、少なくとも40歳代ぐらいの方には、もう皆さんこの制度をしっかりと理解した中で進めるということで、しっかりと進めていただければと思います。

それでは、今、1番のほうは、以上で終わりたいと思います。

続いて、（2）のほうですね、採用広報で、来年の4月募集で採用状況を見ると、やっぱり技術職の応募がゼロという中で、また、定員に対する募集もやっぱり足りてないという状況が続いているんですが、今後、採用広報として具体的にどういうアクションを起こしていくのか、お伺いをいたします。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

技術職の募集は、なかなか厳しいところがございます。通年募集をしたり、あるいは職員の動画でPRしたり、また、大学等を回らせていただいております。お願いをしたりしております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

今後はですね、やっぱりもう民間と同じような形でマーケティングとか、そういったところをし

っかりとして、先ほどムービーというところもありますが、神奈川県ではちゃんとムービーでそういう県の土木とか技術職を中心にムービーして、しっかりとユーチューブチャンネルの下にホームページとか、人事課のツイッターアカウントとか、さらに人事課に問い合わせるフォームが一体化となって、しっかりとその動画を見れば、もうその下を見れば応募できるというか、すぐ問い合わせできるような形で進んでいますし、ちょっと前の事例になりますけど、奈良県の生駒市では、すごくユニークなポスターだったり、毎回全ての説明会に何か市長が出られたり、そういった中でやっていくことによって応募数が4倍になったという事例もあります。

やっぱりそういった中で、何かやっぱり手を打っていかなかったり、そういった、おっと気を引くようなところがないと、なかなかやっぱり来てもらえないので、今後そういった広報戦略というか、そういうのをしっかりとやっぱり既存のものではなくて敷かなきゃいけないので、しっかりとそういった人事と広報が連携するとか、あと、キーワードというかそういった部分の言語化ですよ、ね、糸魚川で働くならみたいなどころでしっかりと出したり、しっかりと糸魚川がどういったところなのでコンセプトで、こういった中で一緒にしていきたいとか、それを踏まえて、どういったコンテンツの、ただ動画で流せばいいということではなくて、その中身についてもしっかりと検討をされたり、あとPV数とか応募数とか、そういったのをしっかりと反応しながら、SNSもいろいろあるので、インスタがいいのかユーチューブがいいのかといろいろな部分でしっかりとそういった広報戦略を練る中でやっていかないと、やっぱり今の現状でいくと、なかなか厳しい状況が続きますので、ぜひしっかりと広報戦略をしていって、優秀な人材を糸魚川のために、また採用していただければと思います。

続いて、退職者の急増に伴う継承リスクということで、当市では、糸魚川市職員人材育成実施計画とかあります。先ほど言ったんですが、やはり個人個人のキャリアパスというか、どういった方向で将来いくのかという部分が大事になってくると思うんですが、そういった当市におけるその何かね、過去の職歴のほうで、今まで何やったかを把握されてると思うんですが、将来、自分としてはどんなキャリア構成をしていく中で、定年までというか、しっかりとするというような、そういったキャリアライフプランみたいな、研修とかそういう作成する時間はしっかり取ってるんでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

どちらかというと、今まで蓄積したものを記録していくというところはしっかりしておりますが、自分が将来どういうところに向かいたいかというところの視点というのは、あまりこれまでありませんでした。ですので、今ほどの議員のほうからの事例等も通して、これからの職員像みたいなものは、職員が自分の意識の中で、こういう形で向かっていきたい、こういう先輩のようになっていきたいというものがはっきり分かるような、そういう仕組みというのもつくってまいりたいと思います。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

キャリアパスと調べますと、目標とする役職や立場など到達するために、必要なスキルや経験などを示した道筋のことを指して、キャリアパス制度を組織内に導入することによって、市職員の成長を導き、組織の生産性を向上させて、なおかつ定着率を高めたいときに有効であるということで、民間企業では取り入れられているようですので、その辺も研究をしっかりとさせていただいて、この話が先ほどの定年延長の、実際、皆さんそれぞれ選択権があるので、60歳、逆に早期退職の55歳で辞めるとか、そういった部分を含めていろいろあると思いますので、そういったところをしっかりと聞く中で、そうすると定員管理計画でも、ある程度この年に何人、退職、辞められるってことが把握できると、その次の年に採用というので、たしか定員管理で見ると、前年の5月ぐらいに退職されますかどうか聞いて、退職者の数を把握して、新規採用募集を決めますということになると、本来、採用も今、前倒しにしていかなきゃいけなかったり、そうすると、そのパターンでやっぱり間に合わなくなるので、そういった観点からもしっかりとトータルで考えて、その都度都度、募集するのではなくて、ちゃんと前倒しと計画的な部分でしていくという観点でしっかりと進めていただきたいと思います。

続いて、4番ですね、今後は人数管理ではなく業務が繁忙期、やっぱり各課によって忙しい時期とか、やっぱりそれぞれ違うと思いますので、そうすると皆さん今さっき言った、負荷がかかっている状態なんで、基本忙しいとは思いますが、やっぱりそこをしっかりと繁忙期と業務量をしっかりと把握した中で人員配置するのと、やっぱり人事異動って異動なんで、そこでフィックスしてしまうと、応援体制で見ると、部である程度応援するというのはあるんですが、やっぱりその人のキャリアとか若手を育成するのに、もう検討して、ある程度分かるので、この時期ではここの部署を勉強してもらいたいので、普通だと10年で3か所ぐらい回ればよいということではなくて、もう短期で覚えてもらうために意図的にその応援体制のところの部署に入ってもらおうとか、やっぱりそういった体制が必要だと思いますし、今度DXも入ってくると、今までのニーズとまた変わってきますので、そういった必要な人数の算定方法とか、あと期間ですね、先ほど1年に1回じゃなくて、例えば場合によっては業務によっては半年に1回異動したりとか、そういったことも考えられると思うんですが、その点についてはどうでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今のところの考え方で、短期に異動というところは、考えとすれば、現在はありませんけれども、今行政事務、1つの課で完結する事務というのがだんだん少なくなってきた、もういろんな課で複数がチームとなって対応していかなければならないというのが増えているように思います。

また、どういう形がいいのかというのは、また内部のほうで、異動の短期のものも含めてどうい

う組織が動きやすいのかというのは検討してまいりたいと思います。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

これはもう参考資料になるかどうかはあれなんです、前の明石市長の泉さんは、年間27回人事異動、普通、皆さん年1回するとこ27回以上してたということで、適材適所を人事方針に掲げて、それまでの役所文化の年功序列とか、部長、課長になれてない職員も適用に応じて上げたりですね、もちろん反発もあったんですが、でもこれでできたってことは、制度としてできないことはないはずなので、そういった部分で年に二十数回もする必要はないんですが、やっぱり時と場合によっては年1回の人事異動にこだわらず、やっぱりそういった観点も踏まえて、そこはやっぱり市長サイドの、先ほどの組織の再編の部分、今後、これから調整というか、チャレンジされると思うんですが、やっぱりそういうことも踏まえて、ぜひ人事異動というところも検討いただきたいと思いますが、市長のほう、いかがでしょうか。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

久保田市長。〔市長 久保田郁夫君登壇〕

○市長（久保田郁夫君）

お答えします。

現在、組織の再編については、今、総務課等とやっているところであります。

私の経験上から言いますと、今、加藤議員がおっしゃられた、やっぱりこれから自分の業務を超えていかなきゃならない。人を増やすことじゃなくて、業務を越境といいますか、やっていかなきゃいけない。一例としまして、私、海洋高校時代、総務省の加速化交付金事業6,500万円獲得する上で、実をいうと県庁と市の職員と学校のほうの三者で申請を検討したんですね。見事当たりました。やっぱりそれぞれの得意分野のノウハウを生かして、その事業の採択に向けて仕事をしたと。当然、市役所で業務するわけですので、農林水産課から1人、県の教育委員会から1人というふうにして、皆さんで業務をこうやって、得意分野のところで業務をやっていただいて、採択されたと。そういう一例がございますので、今後もそういうふうな、自分の主な係・業務を越えた上で連携してやっていくということが、これから増えてくると思います。そういうふうなことが可能になるような再編を、今考えておるということでありますので、ご提言・ご意見については、真摯に向き合っていきたいと思います。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

ぜひもう糸魚川モデルも独自の国に準じた形にする必要ないと思いますので、やはり糸魚川が生

き残っていくためにやらなければいけないところです。ぜひ期待しておりますので、ぜひ進めていただきたいと思います。

次、5番の越境学習と今提言、先ほどの越境という言葉もありますが、今後それがすごく大事になるので、今は基本的に自己学習とかオンラインとか1日研修のところでの研修が多いと思うんですが、今後はそういった、例えば糸魚川市だけじゃなくて、全国からそういった思いのある、担当しなきゃいけない人たちが集まって、他市の人たちも集まった研修の中で、それも1年間通して何月、何月でこうやっていくという研修はすごくいいと思うんです。

また、そういった越境をすることによってですね、人脈も広がりますし、やっぱりこの当市では少ない若手職員でも、そこに行けば、また同じ課題を持って活動している仲間ができて、いろんな情報交換ができたりとか、そういった部分でもすごく励みになるし、頑張れると思うんですが、今後の研修の在り方についてもそういった観点必要だと思うんですが、その点については、今の状態のOJT含めて、大事なことなんです、今の体制でそのままいくのか、ある程度刷新していくのか、お考えを伺います。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今オンラインでいろんな会議に参画できる機会も増えましたし、行かなくてもいろんな人と話ができるという、また手法も、私たち手に入ってるのかなと思います。もちろんいろいろ県や国の機関と人事交流をしたりとか、あるいは民間の企業に研修として、短期間ではありますけれども交流する事業は行っておりますが、いろんな機会、私、広い意味で人事異動も自分の勉強になるかと思っています。異動して、いろんな方と触れ合えることで、また次の仕事に役立ったというところもたくさんありますし、地域活動、またいろんな学校、PTAの活動とか、そういうのも広く人材の育成の事業だと思っておりますので、いろんな機会で職員が学ぶ体制というのは、どんどん積極的に考えていきたいと思っております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

ちょうど私も8月5日に地域経営講座というところで、Menikenというところがやってる財政非常事態宣言からの復活ということで、裾野市長が来られたときに勉強会行ったんですが、そのMenikenがちょっと40万ぐらいするんですけど、年間ですね。ただ、1チーム3人から5人の市の職員から出してもらって、研修ではなくて実践研究の場で、チームでそのテーマを決めて、もう実践をします。それで、また全国の仲間が定期的にですね、大体2か月に1回ずつ集まって、なおかつ早稲田大学とも連携しながらしっかりとしていくというのがありましたので、これちょっと紹介していくんで、ぜひ、もしよければ見ていただいて、優秀な人材があれば、ぜひ成長の

機会になると思いますので、ご検討いただきたいと思います。

あと、続いて6番のDXのほうに入るんですが、やっぱり今の組織変革とDXは、もう切っても離せない状態になっております。そういった中で、今年の4月にCIO補佐官が就任されて大変期待しておるんですが、その点で、助言とか相談とか、そういった主な内容とか効果があれば、教えていただきたいと思います。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

磯貝総務課長。〔総務課長 磯貝恭子君登壇〕

○総務課長（磯貝恭子君）

お答えします。

今、行政も職員不足、また地域も、恐らくいろんな役員の成り手不足というところで、DX、ICT機器に寄りたいところってどんどん増えてきていると思います。行政の中では、いろんな、例えば書かない窓口であるとか、来庁しなくても手続きができるというようなところについて、今、CIO補佐官からいろいろ助言をいただいたり進めておりますし、先日は、キントーンというアプリの勉強会もさせていただきました。なかなか、何が困ってどういうシステムができれば、みんながよくなるのかというところが、どういう形がいいのかというのは、まだ私ちょっとイメージが湧かない部分もあるんですけれども、そういうところをみんなで話し合って、地域が、まるごとDXという言葉も出ておりますけれども、そういう形で町がよくなればいいのかなと思っております。

以上です。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

そういった中で、最高情報責任者としては副市長がなられてるんですが、そういった意味で、市長は4月から就任された中で、そこはしっかりと連携と、この中身と今、計画5年の中の3年目ですけど、その辺の共有と今後について、またお話はしっかりとされていますでしょうか、副市長にお伺いします。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

井川副市長。〔副市長 井川賢一君登壇〕

○副市長（井川賢一君）

お答えいたします。

CIA補佐官とは情報交換をさせていただいております。その中で、やはり職員は今までの仕事のやり方が正しいというふうに思って進めている部分があるんですが、実は他の目から見ると、もうちょっとこうやって効率化できるとかですね、そういった部分について、アドバイスをいただいたりしてます。

基本的には、職員でなければできない仕事をしっかり残して、外部の方ですかね、委託できるものについては委託するという考え方で進めていきたいというふうに思っております。そういったこ

とで補佐官のしっかり活用して、行政がよい方向に向かうようにしたいというふうに思ってます。

〔「議長」と呼ぶ者あり〕

○議長（古畑浩一君）

加藤議員。

○3番（加藤康太郎君）

これ、まるごとDXのお話もありましたけど、これも行政事務のDXだけではなくて、やっぱり私たち市民の暮らしもそうですし、地域社会の区や公民館活動もそうですし、そういったところがしっかりとデジタル化していかないと、どこかにボトルネックがあると、結局その成果が生きてこないで、ぜひ庁内をしっかりとさせていただきたいんですが、そういった区や公民館等の、しっかりDXは進めていただきたいと思います。

あとですね、ちょうどこのDX化の計画はしっかりと見えていただきたいんですが、これに、21ページは、もう組織そのものの変革ということで、市長、これからされようということだと思うんですが、組織そのものの変革がなければ、サービスの本質的な変革は行えないって書いてあるんですね。やはりそういった意味では、副市長、まず、トップでしっかりとやっていただきたいですし、やっぱり今後の行政していくには、これを、ボトムアップもいいんです。やっぱり現場から出ると自分たちの業務の範囲を超えて、なかなかやっぱり改革的なところは難しいので、そこはやっぱり市長、副市長、理事者含めて、しっかりとすることが大事だと思っております。ぜひこのDX計画に基づいて、しっかりと糸魚川をよくしていただきたいと思います。

以上で一般質問を終わります。ありがとうございました。

○議長（古畑浩一君）

以上で加藤議員の一般質問が終了いたしました。

本日は、これにてとどめ、延会といたします。

大変お疲れさまでした。

〈午後3時28分 延会〉