

---

◇ 山 田 和 子 君

○議長（山本浩平君） 一般質問を続行いたします。

ここであらかじめ宣告いたします。本日の会議時間は議事の都合によりあらかじめこれを延長いたしたいと思っております。ご異議ございませんか。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○議長（山本浩平君） それではそのようにさせていただきます。

11番、山田和子議員登壇願います。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田和子でございます。通告に従いまして質問いたします。

白老町の政策形成と政策決定のあり方等についてであります。戸田町長が就任し町政運営をされて2年半が過ぎました。厳しい財政運営の中、財政健全化を進めながら笑顔と安心のまちづくりに取り組んでおられると理解しております。町は26年度地域力創造の元年と位置づけしてスタートし2カ月が過ぎました。町民と行政による協働のまちづくりの深化のために広く町民の声を反映する場とするため民族共生の象徴となる整備による白老町活性化推進会議や白老牛生産販売戦略会議、協働のまちづくり推進会議を設立し白老町の来たるべき将来にさまざまな立場の方たちが方向性を話し合える場となっていることと思っております。町民が安心・安全に暮らせるまちづくりのためさまざまな分野の課題に対し積極的に取り組んでいくことがさらに強く求められており、課題調査、政策立案、情報公開、住民参加、政策決定といった手順が非常に重要なものであると考えております。このため各種会議から上がってくる提案、方策をどのように庁内で検討し財政支援、人的支援をこの財政健全化計画期間中の7年間にどのように取り組まれていくかをお尋ねするものであります。

（1）各種会議を設置し政策を検討していると理解していますが、そのうち民族共生の象徴となる空間整備による白老町活性化推進会議、白老牛生産販売戦略会議、協働のまちづくり推進会議について伺います。①それぞれの会議の役割と町長が期待する成果、現在の検討状況について伺います。②これらの会議の検討内容や検討資料等について議会及び町民に随時公開する考えについて伺います。③これらの会議の検討結果等をどのような手順を踏んで最終的な政策に反映しようとしているのか伺います。

（2）3つの会議からは町民の政策的提案が上がってくると思っております。協働による政策形成のあり方については公平かつ透明性が担保された一定の手順、判断基準に基づいて決定され議会や町民に説明責任果たしうる明確な根拠に基づいたものでなくてはならないと思っております。町民に将来のまちづくりを議論していただく以上提案された方策の実現を目指さなくてはならないと思っております。話だけ聞いてお金がないからできませんというのでは町民の信頼を得られず協働を深化することもできません。重要な政策について町民が政策形成過程に参加することが重要と考えますがその対応について伺います。①政策形成過程に議会や町民が参加するシステムの構築は考えられているのか。また具体的に住民参加により進めようとしているものは現時点

であるのかお尋ねします。②財政健全化プランの財源確保は町民負担も想定されます。今後の検討方法、進め方についてお尋ねします。

(3) 政策形成過程の中心にいる職員の政策立案、形成能力が重要であると考えます。その能力向上に向けた町長のお考えについて伺います。①白老町第3次集中改革プラン(案)の中に取り組み項目として職員提案制度の推進があります。平成26年度は再検討していくとありますが検討はどのように進められているのかその進捗状況について伺います。私はこの制度は職員の意識改革と能力を引き出し職員みずからの創造力の向上、改革意識が高揚が図られ町民サービスの向上や組織の活性化につながると大いに期待するものであります。職員提案制度の具体的な内容について検討されているのであればお聞かせください。②人材育成の具体的な方法について伺います。

○議長(山本浩平君) 戸田町長。

[町長 戸田安彦君登壇]

○町長(戸田安彦君) 政策形成と政策決定のあり方等についてのご質問であります。

1項目の各種会議についてであります。1点目のそれぞれの会議の役割と期待する成果、検討状況について。白老町活性化推進会議は象徴空間整備に伴う効果を最大限に高め、活用していくために官民一体となって主体的に取り組みを推進し地域経済や地域活動を活性化していくとするものです。本会議は本年度に入り全体の情報共有を図るための学習会の開催や部会での具体的な方針を定めながら今年度中に推進構想、来年度に推進プランを策定し事業推進していくものであります。また白老牛生産販売戦略会議は白老牛を将来に渡って安定的に生産し販売できる体制の確立を図り、関係機関が一体となった取り組みを推進することにより農家所得の向上と地域経済の活性化を促進することも目指しております。観光分野として海外に対応した取り組み、商業分野として新商品の開発や販路拡大、消費者ニーズの把握、先進地における流通体制確立のための研修などさらなる生産販売体制の充実に向けた検討を行っております。

協働のまちづくり推進会議は理事者及び関係課長で構成し白老町自治基本条例等に掲げる協働の精神を深化させて自主的な町民活動や民間への行政支援を促進することを目指しております。推進会議によって決定した活動事業を若手職員で組織する推進班が推進役の中心を担い職員の協働に関する意識を高め町内の共同の深化に向けた継続的な取り組みを進めております。

2点目の会議の検討内容や資料等を公開する考えについては情報公開条例に基づいて会議は原則公開としております。会議録等を作成している会議は文書公開できると考えておりますが、随時会議録等を発信する公開にはさらなる文書精査が必要となり業務が煩雑になると予想されることからそのシステムやルールなどの検討と体制整備が必要になると考えております。

3点目の会議結果をどのような手順で政策に反映していくかについて。白老町活性化推進会議や白老牛生産販売戦略会議は官民一体となる会議であることから、協働の実践として民間の意見を反映しながら民間と行政が取り組むべき内容等を精査し役割分担により各事業を実施することで目標や政策に反映してきます。また行政内においては政策に反映する事業構成案を政策調整会議や政策会議、または予算編成会議等において決定していく手順をえて実施に移され

ます。

2項目めの重要政策への町民参加の対応についてであります。1点目の町民参加システムと具体策については行政だけではなし遂げられないまちづくり政策などは政策形成過程から会議への直接参加や説明会などを通じた意見交換を行い、計画や条例などの制定にはパブリックコメントによる意見提案の参加機会を設けることとしております。現在町民参加により進めようとしているものは白老町活性化推進構想及びプランや地区コミュニティー計画の策定などがあります。

2点目の財政健全化プランの財源確保の検討方法についてはプランでは使用料・手数料や下水道料金、水道料金の見直しを予定していることから、これらの見直しによる新たな町民負担の発生が見込まれます。使用料・手数料の見直しについては受益者負担の原則を基本にルールの一統化を図りながら27年度に見直すこととしており、下水道使用料については今後の下水道事業計画及び経費の見直しを行った上で審議会に諮り27年度に開設する予定となっており、水道料金については27年度に基本料の減額措置が終了するために28年度に見直しをすることとしております。

3項目めの職員の能力向上に向けた考えについてであります。1点目の導入しようとする職員提案制度の内容については過去に事務改善をしたいとした制度を設け一定の成果を上げてきたところではありますが、現在職員の意識改革と能力を引き出すための1つの手法として職員みずからの創造力向上を図り組織の活性化につながる新たな職員提案制度の構築に向け検討しているところでもあります。

2点目の人材育成の具体的な方法については町民に信頼される行政を実現させるためには必要な人材を確保し育て生かすことを基本に町政を支える人的資産を輝かせる人材育成が重要であると認識しております。このため白老町人材育成基本方針に基づき人事評価制度の確立、多様な人材確保としての採用試験の改善、自己啓発研修支援や専門性を高めるための職場外研修の実施などにより職員のやる気を引き出す制度を充実させること、また職員提案制度などを含め意欲維持、向上が生かされる組織風土の醸成など職員のやる気を育てる組織風土、職場環境をつくっていくものであります。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。2020年国立博物館の開設に向けて地域経済や地域活動の活性化を図るため官民一体となった組織で情報推進部会、活性化推進部会、基盤整備推進部会、教育・学習推進展開と4つの部会に分かれそれぞれの会議の取り組み内容に着手したばかりで今年度中に推進を構想を策定すると聞いております。それぞれの部会から上がってくる推進構想を集める構造となっている総合的地域内連携推進の具体的内容と政策上の位置づけについてお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 高橋総合行政局企画担当課長。

○総合行政局企画担当課長（高橋裕明君） ただ今の活性化推進会議の総合的地域内連携推

進についてでございます。これは組織の概要に示している内容でございますけれども現在設定しております4部会、24団体が参加して会議が行われておりますが今後さらにその24団体以外の団体組織とも連携をしなければならないし、さらに各部会内での連携も図っていかねばならないということで総合的に地域内の連携を強化していかねばならないということでございます。そのために町内の資源を最大限に活用するための連携ということで、またそこに参加している個々の町が持っている魅力を高め理解・協力と支え合いによる地域力の向上を図るという意味での総合的な連携という意味でございます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田和子です。政策上の位置づけというところはどういうことになるのでしょうか。

○議長（山本浩平君） 高橋総合行政局企画担当課長。

○総合行政局企画担当課長（高橋裕明君） 政策上の位置づけと申しますか、この推進体制自体がオール白老ということをやっておりますので、この参加24団体だけに限らずという意味の位置づけでございます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。私は昨年の6月の定例会で民族共生の象徴となる空間整備に伴うまちづくりの考え方を一般質問させていただいております。いろいろな世代の人がまちづくりを考えられる場の設定をすべきである提案いたしました。まさにこの推進会議がその場であると考えております。この会議は将来の白老町のありよう考える重要な会議であると考えておりますけれども、私が耳にして町民からのご意見の中には町民の意見を聞くといってもどうせ行政主導で決まったルールが敷かれている会議になるのではないかとか、財政が厳しい中財源確保にできない方策をいくら話し合っても実現できないのでは意味がないのではないかとといった町行政に対する厳しいご意見もありました。この5月27日付けの新聞報道で登別市中小企業地域経済振興基本条例に基づく協議会が登別市に設立されたとあります。この協議会が人口減少や少子高齢化を見据え登別市が策定する総合型ビジョンの柱となる基本的な方向性や施策を協議し市に提言する官民連携組織だそうです。官民連携の組織は名称が元気まち100人会議として白老町が先駆的に取り組んできたものであります。今般民間組織の日本創生会議の人口減少問題検討分科会から26年後の西暦2040年には約半数の自治体が消滅するとの推計が発表されました。この報道を受け全国の多くの自治体がかんがりの危機感を持たれたと思います。どこの自治体でも生き残りをかけて今まで以上に高齢者支援策、子育て支援策を打ち出し移住促進を図ってくると思います。このような中、人口減少や少子高齢化が急速に進む白老町にとってまちの将来ビジョンを早急に議論することは重要事項であると考えております。このことから白老町の活性化推進会議はまさに協働のまちづくりの議論の場であり、まちの将来の方向性を決める議論が可能な場であると大いに期待しているところであります。理事者の

活性化推進会議に対する期待と見解をお聞かせいただきたいと思います。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 昨年9月に官房長官が2020年ということで発表されました。その発表を受けまして地元としてどういう受け皿でどういう地域の活性化につなげていくかという思いの中で活性化推進会議を呼びかけました。当然のことながら1つには象徴空間の周辺整備というようなことなのですけれども、その中には白老町全体として観光客をどう導くかそういうことにつながっていきますので構成メンバーの中には字白老だけではなくて虎杖浜・竹浦を拠点とする組織も参画させての声かけをさせてもらいました。当面は今いうように象徴空間の決定を受けた受け皿として周辺をどうしましょうかと、それから観光客の受け皿をどうしましょうかということで話の中心がそこに行くと思いますけれども、次のステップになると思いますけどやはりそういうような団体が一堂に会する場面というのは今までなかなかなかったのです。商業の部分は商業だとか、観光の部分は観光だとか、商業と観光が一緒になったり、漁業協同組合だとか農協だとかその分野ではあるのですが、言葉を借りれば先ほどいったオール白老というかそういう中でまちづくりの全体に考えようというふうに考えてもらえる全体的な組織がなかなか今までなかったのです、自分としては象徴空間の推進会議の中での当面の問題としての周辺整備は当然やっていきますけれども、その後にはやはり全体的なまちづくりという視点の中でいろいろな専門分野の方々が組織の中に入っていますのでそれをどうまちづくりにつなげていくか。ベースは象徴空間のことでスタートしていますけれども、その後はある程度のプランなりそういうことができた次の段階では全体のまちづくりの、このネーミングはそのまま白老町活性化推進会議でいいと思います、そういう中での新たな取り組みを考える組織に育っていったらいいというふうには思っています。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） まさにそういう会議になっていただきたいと私も期待しているところであります。この会議を充実させると例えば大町商店街をどのように活性化させるかとか、食をテーマとした活力あるまちづくりにどうつなげていくかとかそういうさまざまな民間のアイデアが出てくると期待するところでありますので、そこでやはり行政マンがファシリテーター的な役割をそこで町民の意見を引き出せるような人材であってほしいと願った意味を込めて今この質問をしているのですけれども、とりあえず次の白老牛のほうにいかせていただきます。

白老牛の生産販売に関する農業・商業・観光関係団体の組織は初めてと思います。この白老牛生産販売戦略会議ですけれども昨年の2月に設立され以後数回の会議が持たれているようですが、この会議の中で具体的な課題が出てきているのか。またその課題解決に町としてどのような考えを持っているのかお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 石井産業経済課長。

○産業経済課長（石井和彦君） 今のご質問でございますけれども白老町の中でこのような会議を持ちましたのは平成25年2月でございますけれども、この中には販売戦略会議というふ

うに名を打っておりますけれども、白老町、道を含む7団体が入って構成をしている団体でございます。その中で今白老牛の生産体制の基盤整備が必要だということも実際には出てきておりますし、それに対してその生産基盤をどのようにこれから構築していくのかというところの検討もしている状況でございます。その中で白老牛をこれからブランド牛として確立なものにしていくための生産基盤の体制をきちんととる方向性を見出す会議という形で位置づけをしておりますし、そのような形で今現在進んでいる状況でございます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。白老牛は先日の牛肉まつり、あいにくの雨模様の中でも3万人の来場者を迎えてブランドの知名度も上がり白老を代表する食材として確立しています。しかし個人の肥育農家は減ってきていると聞いております。白老の基幹産業として畜産農家の方の生活が成り立つ経営システムを支援していく必要があると思います。この支援策を検討するために職員の専門性の確保が重要な課題ではないかと考えますが町長のご見解をお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 職員の人材育等含めての専門性なのですけれども今までどちらかというと例えば土木だとか建築だとか、それから保健の関係の保健師だとかという資格を有する専門分野の採用が多かったように思います。過去数年前には方法として観光に特化してとか観光の分野でとか、それから酪農にというようなこともやりましたし、それからその専門の学校の卒業生そういう方も採用してございます。役所のほうはなかなかその専門職でその部署を1カ所というのは、前にもお話したことあるかもしれませんが非常に難しい、一般行政職の職員であれば非常に難しい人事のこともあるのですけれど、やはり重要期間といいますかそういう中での人の採用、あるいはそういう分野で特化して職員を育てるといえるのは、例えば今の人事制度の中で新規採用職員を採用するのか、それからその重要な期間だけ特任で採用するのかというような仕組みも今ありますので、そういう中ではその制度を活用していくというふうに思っています。一般行政職で先ほどいっておられる程度の期間という経過しますとその部署である程度の知識を有するのですけれども、なかなか10年も何年も1カ所にというのはなかなか難しいような今までの人事のこともありますので、今いわれた部分もちょっと今後どうしようかということでは検討させてもらおうかというふうに思います。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。財政が厳しい中限られた人数で多様化、高度化する行政ニーズに対応するためには質の高い人材を幅広く確保することが極めて重要で、研修等による内部人材の育成も重要ですが短期間での専門性の育成は困難で当該分野に精通した人材を即戦力として新たに採用するほうがより効果的、効率的であると考えます。今副町長に答弁にありましたように即戦力になる人材を中途採用してはいかがかという提案なのですが、岡

山県倉敷市などが情報処理、観光企画などの分野で選考による民間経験者の中途採用を行っているようです。白老町においては畜産農家への支援やこれから力を入れていくであろう農業の分野において専門的知識を要する人材を採用する弾力的な中途採用システムの構築がぜひ必要ではないかと考えております。例えば松坂牛の松坂市から専門的知見をお待ちの市の退職職員であるとか、松坂牛の生産システムにかかわっていた民間の方などを短期間3年とか5年とかで採用してはいかがかと考えております。このような選考による中途採用について町長の見解をもう一度お尋ねします。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 先ほどの答弁で若干そこに触れたかと思えますけれども今の人事制度の中で一般的に今新規採用職員の枠の中でも社会人枠といいますか、その枠は現実には設定していませんけれども採用年齢を上げて社会人経験者を雇用するというような仕組みも入れています。それから専門職となると先ほどいいました任期つき採用ということで、例えば重要期間を3年とか何年だというようなことで本当の専門知識を有した方を採用するのは今の制度の中にもありますので、そういう中の活用の中で今いわれた部分が必要になってくればそういうことも検討しなければならないというふうに思います。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。小さい自治体ほど行政が地域産業振興に果たす役割は大変大きいと考えておりますので、ぜひどういう人材を入れていったらいいのか。どういう仕組みをしたらいいのかということを行政中心になって考えていただきたいと思います。

それでは地域担当職員制度についての再質問です。地域担当職員制度が導入されて地域の情報や課題を共有し地域が必要とする情報をわかりやすく提供するなど地域と行政が連携した地域まちづくり活動の促進により地域住民が主役の住みよい地域をつくるための取り組みが進められております。パソコンやスマートフォンの普及に伴い精神的に未発達でコミュニケーション下手な人間がふえ、その結果として無差別殺人やネット上のなりすまし犯罪などが多発し社会の不安定化が増幅しているのではないかと危惧します。地域まちづくり協議会の取り組みは地域住民がひざを突き合わせてコミュニケーションをとり互いを理解し合うことが重要かつ普遍的な価値をつくり出すものであり次の世代にも継承していきたい地域のあり方だと思っております。26年度内に地区コミュニティー計画の策定、公共施設の見直しの議論をする終了するスケジュールとなっております。財政健全化プラン期間中はソフト中心の計画づくりとすゝありましたが今後公共施設の見直し等には財源が伴うハード事業の要望も出てくるに違いありません。まちづくり全体を考えると地域まちづくり協議会からの提案のなり要望は協働による政策提案であると考えます。要望事項をどのように具体的に組みんでいくのか町長のお考えをお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 中村生活環境課町民活動担当課長。

○生活環境課町民活動担当課長（中村英二君） ただいまのご質問にお答えをいたします。

まず地域まちづくり協議会というものは現在まだ存在しておりません。現在町内会を中心として町内会活動を中心とした活動、協働のまちづくりを進めております。近い将来協議会のようなものを目標といたしております。それに向かいまして現在町内会を中心とした地区のコミュニティー計画等の策定に今年度取りかかるということとのご質問についてのお答えであります。これら地域の方たちが考えるまちづくり、ここに出てきますさまざまな声こういったものを整理した中で対応させていただくわけでありまして。今後これらの声を聞いたまちづくりこれは決して町内会だけではなくて白老町のこれまで町内会中心のまちづくり、町内会活動が中心でありますがこの町内会活動に加えて地区にありますほかの関係団体を巻き込んで1つの地域での地域まちづくり協議会という考え方になるわけですが、そういった意味で白老町にはそのような組織、協議会というのは現存しておりませんので今後地区コミュニティー計画策定等の議論を経てそういったものに向けて取り組みを進めるという考えでございます。以上です。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。まだ設立されていないことはわかっておりますけれどもこの取り組みがすばらしいということの評価するとともに多分ここから公共施設に対する要望等が出てくると思われまますので、それをどのように財政健全化中に政策に反映していくのかという質問だったのですけれどもよろしいですか。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 公共施設についてはその地域の方々の中できちんと話し合いをして責任の中で例えばこの公共施設は残すもしくは更地にするとか極端な話ですけど、そういうことを行政が中に入りながら地域の人たちがどのぐらい今までの生活館とか公民館とかいろいろありますけどそういう施設が必要なのか。今段々人口が少なくなってきて高齢化になってきているのですが、高齢者が集う場としてどのぐらいふさわしいのか等々を聞いた中でその施設を何年かけて直しましょうか、もしくは廃止してこちらのほうにお金をかけましょうかという声を聞きながら政策に反映していきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） その政策決定のあり方についてなのですが昨年6月定例会で政策決定の組織体制について質問させていただきました。そのときの答弁は財源や事業の適正化について検討を行い事業計画を作成して政策を決定していく、特に必要なことは幅広い情報収集や意見集約を行的確な将来予想と費用対効果を高めていくことであり計画前の事前検討が重要である、また現在の政策決定の組織体制については各課からの政策提案を検討とする政策調整会議を経て修正、改善された政策案を理事者が入る政策会議で決定する体制としてのご答弁いただきました。各課からの政策提案を検討する政策調整会議と先ほどの協働の地域まちづくり協議会の上のほうに協働のまちづくり推進会議というふうに乗っかってくるのですけれども、その政策調整会議と協働のまちづくり推進会議は政策を判断するときどのように違う



のか。また町長にとってどちらに政策決定の優位性があるのかお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 高橋総合行政局企画担当課長。

○総合行政局企画担当課長（高橋裕明君） ただ今の政策調整会議と協働のまちづくり推進会議の違いとか優位性についてでございますけれども、まず政策調整会議、今お話ございましたように政策各分野ごとに分かれていまして、その事業計画なり実行を考えていくという会議なのですが、政策についてよく私も表現するのは例えば環境分野、福祉分野、教育分野という分野があるということでその中で事業を決定していくということでございますが、協働のまちづくり推進会議につきましては基本方針に協働の3つの柱ということで情報の共有、それから町民参加、町民活動の促進、それに行政の支援策というのがありますけれどもそういう中で情報共有・参加ということとか町民や職員の意識というもののことを横やりで表現します。縦の政策にその政策ごとにどのような情報公開と共有、そして参加ができるのかということを考えるのが協働のまちづくり推進会議が担っている役割でございますので、双方の優位性とかそういうものではなくて会議の役割ということでご理解いただきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

○11番（山田和子君） 縦割り行政のすき間を埋めるというかそういう横に連携した課題をみんなで共有できるというふうに理解しました。

同じく去年の私の質問に対応するご答弁に行政評価として全ての事務事業のプロフィールを作成し政策等を進める中で事業調書というのを作成・提出して、それを検討して政策決定していくというプロセスで進めているとの内容であったと理解しております。新しい施策に対する事業調書を作成する際、原課の情報収集のあり方や関係各位に意見集約を行うなどの計画前の事前検討も重要であると考えます。町民が直接政策形成のシステムの中に参加できないとしても原課の情報収集のあり方で民意を反映することは十分に可能であると考えております。今年度予算の審議において計画段階で制度設計を十分検討したのか、関係者、利用者の声や意見を聞いていたなどという基本的な職員の政策立案、形成能力の不足が懸念されていた場面がありました。今後の新規事業の予算計上においてこの反省点を受け見直すべき点があると思っております。今後の対応についてをお尋ねします。また職員が事業調書や決算後のプロフィールなどの作成に手間が取られ、なおかつ非常に業務負担が大きいため情報収集に必要な時間が取りにくいのではないかと考えますが対策や資料作成の合理化などに取り組まれているのかお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 高橋総合行政局企画担当課長。

○総合行政局企画担当課長（高橋裕明君） よく申します政府のサイクルがありますけれども、プラン・ドゥ・チェック・アクションという流れでございますけれども、今議員がおっしゃられました事前の政策検討の前の情報収集ですとか広く意見聴取をするということにつきましてよくいわれる今のサイクルの前にいわゆる政策の調査・研究というものの熟度によってその後の影響があるといわれております。ですから今申し上げられましたように情報収集をしっかりやるということはその政策をつくるに当たっての事前の調査・研究をしっかりやっていくということが重要だというふうに認識しております。今後につきましてもそういうようなことを

なるべく政策の広い現状とか課題をきちんと把握した中で進めていきたいと考えております。

後段の事業プロフィール等の関係につきましては岩城総合行政局長のほうからお答えします。

○議長（山本浩平君） 岩城総合行政局長。

○総合行政局長（岩城達己君） 2点目のプロフィールの関係でございます。毎年各課にそれぞれの事業ごとの必要性ですとかどういう効果があったかプロフィールをそれぞれ作成私どものほうに提出して私どもがそれをさらにチェックしていると。目的はやはり評価という部分があって、今高橋課長からあった改善、ただずっとやるのではなくて評価することによっていい意味で改善されてさらに手間が省けていくというメリットがありますから、この事業はそういう部分でプロフィールをどう改善して活用しているかは理解いただきたい。ただご質問にあったその作業自体に時間を要して職員がみんな大変になっているというお話ですので、私もその辺は時間をかけないようなプロフィールの仕方または評価の仕方、現在見直し作業中ですので今年度においては事務事業評価の見直しという位置づけでもう一度そこは整理したいと考えております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 次の質問の回答をいただいていたのですが一応用意してきたので質問します。三重県の事務事業目的評価表の作成について。①行政の行う事務事業には評価になじみにくいものも多い。②事務事業の成果を数値化できにくいものまで成果指標として数値化させている。③評価表の記載項目が多くて作成に時間を要する反面、その結果が予算編成作業に反映されていないなどと職員の一部から指摘されました。県はその後職員アンケートや職員インタビューなどを通じて課題の整理を行いこれらを踏まえてシステムの見直しを行いました。ということで今総合行政局長のほうから事務事業の見直しを行うということでありますので、こういった政策形成上のシステムの見直しを職員提案でどうするという事は同時に職員の資質向上に帰するものであると考えております。人材育成の観点からも必要ではないかと考えますけれども職員提案によるシステムの改正について町長のご見解をお伺いします。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 職員提案制度の関係でございます。職員提案につきましては先ほど山田議員のほうからのご質問にもありましたとおり、白老町第3次集中改革プランの中でも26年度検討・実施ということになっておりまして、この提案制度の検討につきましては実は第2次からも引き継がれている状況でございます。それで職員提案については町長の答弁にもあったとおり、以前事務改善を中心としたが職員提案制度を設けておりまして職員からの募集を行ってそれを実施に向けたという経緯がございます。しかし時代の変遷とともにそれがなかなか継続できなくなったということで今現在は機能しておりません。それで新たな提案制度を検討しなければならないということなのです。これまでの提案制度の考え方というのは職員の新たな発想構想により町民のための事業を推進する仕組みをつくっていこうということで、例えば職員が提案して実際それに職員でプロジェクトチームをつくってこれを政策だということ

で決定した場合はそれに予算をつけていくというようなことでその制度の確立に向けて動いていたわけなのですが、なかなか財政上の問題もありましてすぐ予算がつきづらいというようなことで検討も中断していた状況でございました。それで今年度は新たにその辺の検証と合わせて新たな事務改善といたしますか、それによって職員の提案でやる気を起こさせその改善を真剣に町側としてもやっていくような提案制度も必要ではないかということで、その辺も改めて検討し制度設計をしていきたいというふうに考えております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。職員提案制度による業務改善の一例ですけれども、さいたま市の取り組みで平成21年に1職員1改善提案という改善の制度をつくり、業務改善件数の推移は制度導入前である20年度の398件から24年度は1万件を超えたそうです。なぜこんなに定着したのかというと全員参加の業務改善をスローガンにし市長を含めて全ての職員が必ず改善を行って、それを庁内のイントラネットで事例を共有化することによってどこの部署が何の改善をしたのかを見える化しています。それによってやらされ感から自発的に取り組む姿勢に変わったということです。改善サポーターという職名の女性の職員なのですけれども、その担当者の地道な声かけがあったからこそということも重要な要因です。こういった取り組みは日々の業務に向き合う意識も変わりモチベーションアップにもつながると感じました。

もう1点職員のモチベーションアップにつながるといわれるものに人事評価制度があります。市町村の実施率は総務省の資料から平成24年度で32.7%と大変低くなっております。人事評価制度についてはさまざまな検証結果が出ているようですが、人事評価制度が職員のモチベーションアップにつながるかということ白老町においては必ずしもそうであるとは断言しにくいと思っております。事実白老町では現在人事評価は十分には行われていないと聞いております。この点このさいたま市の取り組みは自分の提案が業務を改善しやりがいにつながれば仕事に向き合う姿勢も変わりますし、自己啓発につながり政策形成能力にもつながり、ひいては町民サービスの向上に寄与します。組織で取り組む具体的な人材育成の手法の一つといえるのではないのでしょうか。ぜひ白老町でも1職員1改善提案制度を取り入れるべきではないかと考えますがこの点についてももう一度お伺いします。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） ご提案ありがとうございます。さいたま市の取り組み、職員1人1提案制度ということでございましたけど、以前このような制度的なものではないのですけど財政再建の計画をつくる段階で職員に広く歳出削減の対策を募集したというようなこともあって、額的にはそんなにはならなかったかもしれないですけど件数はかなり多く出てきたということを記憶してございます。今後においてはこのようなものを制度としてきちんと取り組んだ上で職員に周知して今のちょっと閉塞感があるような業務体系も見直して、もっと職員が自信を持って仕事ができるような体制にしなければならないとは思っておりますので今の山田議員のご意見も参考にしながら検討させていただきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。さいたま市で導入されている庁内のイントラネット、これは白老町の地域担当職員制度の地域の課題について職員の情報共有にも使えると思いますし、現在の組織体制のグループ性にも有効に使えると思いますが白老町ではないようなイントラネットの導入状況についてはどのようなになっているのか伺います。庁内LANをフルに使った情報の共有は行われているのか伺います。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 庁内の情報の関係ですけど、これにつきましてはほとんど全ての職員にパソコンがあたっていて、その中でグループセッションというようなソフトを使って各課がそれぞれの情報を提供したり、あるいは各課間のやりとり、ショートメール的なものもできるような形にもおましてその辺は十分活用しているかというふうに思っております。

また今現在は機能していないのですが例えば電子会議みたいな形で1つの案件について意見を募集したりというようなことも可能でございますのでその辺の活用も含めて活性化したいというふうに考えます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。今グループ制はうまく機能しているのでしょうか。現時点のグループ制のよいところと課題はどのようなものがあるのかをお尋ねします。

また一時的な業務繁忙期にグループ内での人員のやりくりはもとより庁舎内で効率のいい短期人事異動も行うべきではないかと考えますがいかがでしょうか。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） グループ制につきましては平成17年からグループ制を導入して今に至っているという現状でございます。メリットとしましてはやはり今まであくまでも縦のラインでしか仕事をしていなかったところを横に広がった段階で担当がいなくても別の者が対応できるというようなことでこの辺についてはかなり浸透しているというふうに考えております。ただ人材的な部分を含めてグループ制のリーダーたるものがかなり幅広いところを見なければならぬというところもあってその辺の職員の能力向上ですとかそういった部分がまだまだ必要かという部分と、いまだにグループ制といいながら今までの係制という部分が抜けきれないというような状況も見受けられますので、その辺については再度グループ制の導入した経緯も含めてメリットをさらに効率よく活用できるような形で進めていきたいというふうに考えております。

もう1つ短期の人事異動等の話でございますが、現在各課間の応援体制、例えば一時的にこの課が忙しいときはほかの課が手伝うというような制度を設けておまして応援体制の確立ができております。ただ短期的な人事異動となりますと職員のモチベーションといいますかその辺もちょっと不安なところもございますので、その辺につきましては今後検討していきたいと

いうふうを考えております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。人が少なくなっている以上とても忙しい部署には手の空いているところが手伝いについてチームワークで乗り切るというのがうちのまちの行政の雰囲気合っているのではないかとすごく考えるので、忙しいところに短期人事異動というのはぜひ行っていただきたいと思います。

それでは最後の質問です。どんなに優れた首長でも職員の力がなくしてみずからの政策は成し遂げられません。職員の皆さんの力があって初めてリーダーシップを取りまちづくりが進められていくと考えます。これからの公務員には地域のさまざまな主体との幅広い人的ネットワークを築きながら、それぞれの力をうまく引き出すファシリテーターとしての役割がとても強く求められています。地域からの前向きな提案を意味あるものにしていくには行政が調整役となり公共ニーズと合致させることが大切です。町民の気持ちの変化をつくり出すのも行政の仕事だと思えます。粘り強くかかわらなければいけない場面もあるでしょう。職員みずからが白老町を盛り上げたいと思う気持ちを大切に育てていくべきと考えております。それにはまず職員が元気になることが一番大切と思っております。職員一人一人の意見を十分に吸い上げる庁舎内のパブリックコメント体制、改善点を1つでも2つでも直していく自己改善体制をつくり上げるためにも職員が人づくりには町長には力を注いでいただきたいと思っております。議会や町民の意見を聞きながら行政が中心となって政策形成していくこと、首長のリーダーシップのあり方を含めて町長の政策形成と決定に関するご意見をお聞きして最後の質問といたします。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田彦彦君） まず職員の人材育成のお話であります。白老町も含めて実際はすごく課題が山積している中、職員も一所懸命働いているところと認識をしております。効率よく仕事をするためには1人でできないし私1人の力でもできないので職員が一丸となって仕事を進めることが非常に大事だと思っておりますので、その構築に向けていろいろな提案等もいただきましたのでこれから検討していきたいというふうに思います。

また職員も合わせてまちが元気になるためには政策形成の改善というお話もあったのですが、町民の声がいかにかまちづくりに反映していくかということは町民に情報を公開して一緒に参加していくということが大前提だと思っております。町が調整役のときもありますし町が方向性を示して町民に理解をしてもらいいろいろな場面があると思うのですが、その中心になるのは行政の仕事だと思っておりますし民間ができないことが行政が担うということでもありますので自治基本条例にもありますとおりまちの主役は町民でありますのでそのサポートを行政としてしっかりとやっていきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 以上をもちまして、11番、山田和子議員の一般質問を終了いたします。