

札幌市議会第一部予算特別委員会記録（第6号）

令和7年（2025年）3月13日（木曜日）

●議題 付託案件の審査

●出席委員 33名

委員長	村山拓司	副委員長	小口智久
委員	三上洋右	委員	勝木勇人
委員	五十嵐徳美	委員	長内直也
委員	佐々木みつこ	委員	こじまゆみ
委員	伴良隆	委員	村松叶啓
委員	藤田稔人	委員	山田洋聡
委員	和田勝也	委員	小野正美
委員	ふじわら広昭	委員	しのだ江里子
委員	林清治	委員	松原淳二
委員	うるしはら直子	委員	たけのうち有美
委員	おんむら健太郎	委員	定森光
委員	國安政典	委員	前川隆史
委員	竹内孝代	委員	丸山秀樹
委員	太田秀子	委員	田中啓介
委員	吉岡弘子	委員	坂元みちたか
委員	波田大専	委員	成田祐樹
委員	米倉みな子		

開議 午前10時

●村山拓司委員長 ただいまから、第一部予算特別委員会を開会いたします。

報告事項であります。中川委員からは伴委員と、三神英彦委員からは藤田委員と、熊谷委員からは丸山委員と交代する旨、それぞれ届出がありました。

それでは議事に入ります。

最初に、第2款 総務費 第1項 総務管理費中総務局関係分、第11款 職員費 第1項 職員費中総務局関係分、議案第18号 札幌市職員定数条例の一部を改正する条例案及び議案第32号 包括外部監査契約締結の件について、一括して質疑を行います。

●竹内孝代委員 私からは、外国籍市民の社会

参画促進について質問をいたします。

本市で暮らす外国籍市民の数、これは近年急速に増加をしております、昨年1年間では約2,700人の増加、また、昨年11月には、市政史上初めて2万人に到達をし、総人口に占める割合も1%を超えたということになっております。また、直近の数字では、今月1日時点では、2万823人ということで、さらに過去最多を更新している状況であると承知をしております。

札幌市は、2021年以降、自然減が社会増を上回り、既に人口減少の局面に移行しておりますけれども、特に生産年齢人口というのは、今後大きく減少していく見込みであります。様々な分野で、外国人材の活躍が求められるようになっていくというふうにも言われております。

また、こうした就労者層に加えて、今後中長

期的には、その配偶者、また子どもなどの帯同家族の増加と、こういったものも見込まれており、多様な立場の方々が、このまちで共に暮らすようになっていくというふうに想定をされております。

こうしたことを背景に、札幌市では、昨年3月、札幌市多文化共生・国際交流基本方針を策定、日本語学習の支援や、病院受診時の医療通訳の提供など、様々な形で外国籍市民の方々のサポートを行い、こうした取組というものは、外国籍市民の助けになるだけではなくて、スムーズな意思疎通ができるようになるなど、周囲の日本人の安心にもつながるものであるというふうに承知をしております。

ただ、一方で、外国人の方は決して支援をされるだけの存在ではなく、言語や文化の違いによって様々な困難を抱えがちであるという面はあるものの、それぞれが持つ能力を発揮し、地域社会の一員として活躍ができる存在であるということを、私たちは認識すべきと思っております。

これまで我が会派は、国際プラザで取り組む様々な活動を直接視察させていただき、勉強してまいりました。

そうした中、令和3年予算特別委員会で、多文化共生をテーマにした質疑の中で、札幌災害外国人支援チーム、英語名の「Sapporo Assistance for Foreigners in Emergencies」の頭文字、S・A・F・Eを取って、通称SAFEと呼ばれるチームを立ち上げたとの答弁をいただきました。このときの答弁では、北海道胆振東部地震の際に、初めて設置をした災害多言語支援センターでは、発信していた災害情報がなかなか外国人の元へ十分届いていない、あるいは、災害多言語支援センターの職員だけでは、外国人からのニーズに応えられる人員やスキルが十分ではない、といった問題が顕在化したということ、また一方で、地震発生時には、札幌に長く暮らされている外国人市民が自発的に、観光客をはじめと

する外国人の皆様を支援し、また、地震以降にも、外国人市民の方からこの経験を生かして支援する側になりたいといったお声も多く頂戴し、SAFEを立ち上げることに繋がったと、発足の背景も示されたところであります。

この令和2年度に発足したSAFEは、札幌で大きな災害が起きたときに、市とともに災害情報を多言語で発信したり、避難所を巡回して外国人支援者を支援できるような活動を行う、外国籍市民中心の有償ボランティアであります。意欲のある外国人の方々の力を借りて、札幌市の災害対応力の向上につながるこのSAFEの取組というものは、外国籍市民による社会参画のすばらしい事例とも言え、結成から5年が経過しております。

災害というのはいつ起こるか分かりません。万が一の際に活躍をしていただく方々でありますので、その取組の状況を確認させていただきます。

そこで、質問ですが、令和4年の決算特別委員会で質問した際には、第3期のメンバーを育成中との答弁でありましたが、その後のSAFEの認定状況、そして活動の実績、このことについて伺います。

●久道国際部長 札幌災害外国人支援チームSAFEの認定状況と、最近の活動実績についてお答えをさせていただきます。

ただいま委員にお話をいただきましたとおり、札幌災害外国人支援チーム、通称SAFEは、支援する側になりたいという意欲を持つ外国籍市民を中心に構成されておりまして、平時は研修等を通じて災害対応について学んでいただき、災害時には市とともに、多言語での情報発信や避難所巡回などの被災者支援を担うものでございます。

令和2年度の発足以降、毎年新たなメンバーを育成しておりまして、現時点で18の国と地域の46名により、20の言語に対応できる体制になっております。

また、研修だけではなく実地といたしまして、令和5年9月には、中央区幌西地区で地域の防災訓練に初めて参加をいたしましたほか、今年2月には、東区防災訓練におきまして、厳冬期市内初となる住民参加型の訓練に参加いたしまして、この時期の避難所運営について学ぶことができたことと同時に、地域住民の方にも、外国人とともに災害対応に取り組む意義、これを感じていただけたものではないかと認識しているところでございます。

今後こうした活動を通じて、本市の災害対応力の向上に貢献してまいりたいというふうに考えております。

●竹内孝代委員 この外国籍市民の社会参画というものは、行政だけでは対応が難しい部分を埋めていく、非常に有意義な取組であるというふうに思っております。

今、様々答弁で詳しくご報告いただきましたけれども、やはりこの外国人の方々の活躍というものによって、地域の日本人の住民の皆さんにとっても、新たな気づき、また、新たな視点というものを得られるのではないかとというふうに思います。

外国人の方は若い方が多く、災害時に共助の担い手になっていただける場合もありますので、今後も市民への意識啓発を含めて、しっかりと取り組んでいただきたいと思います。

このほか、市では、外国籍市民の社会参画の新たな形として、今年度から、外国人の方に直接集まっていただき、市の施策に関する意見交換、また交流などを行う場として、「THINK&TALK ～多文化共生のまち さっぽろ～」という取組を開始したというご報告をいただきました。

先月2月16日に開催された第1回では、「救急車の利用について」をテーマとして、公募等により参加した11か国23名の方が、翻訳アプリ、また指差しボードを使った救急活動の実演を見学した後、グループに分かれて救急隊員と意見交換を

行ったということであり、こうした初の試みについて、状況を確認したいと思います。

そこで、質問ですが、「THINK&TALK」実施の狙い、また当日の様子、さらに開催を通じてどのような成果が得られたのか、今後に向けての参考にしたいと思い、質問させていただきます。

●久道国際部長 「THINK&TALK」実施の狙いと当日の様子、開催を通じて得られた成果についてお答えをさせていただきます。

「THINK&TALK ～多文化共生のまち さっぽろ～」は、外国籍市民が生活上の課題やニーズ、札幌市の取組等について意見を表明する機会を設け、多様な意見や視点を本市の多文化共生施策に生かすことを目的とするものでございます。参加者が共に考え、話し合うことで、本市の多文化共生が進むことをイメージして命名をいたしました。

第1回のテーマ、「救急車の利用について」ですが、外国籍市民の方からは、日本の救急制度が分からず不安だと、こうした声を聞く一方で、消防局といたしましても、言語、文化、宗教などの違いから、外国人患者への対応に苦慮する場合があるというふうに聞きまして、採用したものでございます。

参加者からは、翻訳アプリが正しく翻訳されているのか不安、救急車の利用方法を知ることができ、とてもよい機会となった、どのようなときに救急車を呼ぶべきか、ふだんから考えておくことが大事だと思ったといった意見のほか、指差しボードのイラストが外国人には伝わりにくいため、ピクトグラムにしてはどうかといった提案などもいただいたところでございます。

参加者にとっては、救急制度について知るとともに、意見を述べる機会になり、消防局にとっては、外国人患者の救急活動についてリアルな声を聞くことができる貴重な機会になったものと認識しているところでございます。

意見交換を通じて得られた様々な気づきを、

今後の取組に生かしていきたいというふうに考えてるところでございます。

●**竹内孝代委員** 救急に関するテーマでしたので、すぐに反映できる取組かなと思いますけれども、外国人市民の方の側から本当にリアルな意見を聞けたということで、アンケート等ではなかなか得られないような、対面ならではの成果ではないのかなというふうに思います。

この施策の展開に当たっては、当事者の意見を踏まえるということが非常に重要であると、我が会派もこれまで何度も指摘をしてまいりましたが、今回出されたご意見というのは、救急活動のさらなる向上に、ぜひとも生かしていただきたいと思っております。

冒頭に申し上げましたとおり、今後ますます外国籍市民が増えていくと予想される中で、単に支援の対象と位置づけるのではなく、多様な意見、考え方を提供してもらい、市として新たな気づき、また、将来への活力につなげていく、そういう視点としても重要なと思います。

そこで、質問ですが、今回のような取組というのは、市と外国籍市民の双方にとっても、非常に有意義であるというふうに思いますけれども、今後どのように展開していくのか伺います。

●**久道国際部長** 「THINK&TALK」の今後の展開についてお答えをいたします。

多様な立場の方の意見を把握し、本市の多文化共生施策に生かしていくため、今後も様々なテーマを設けて、継続的に開催していくことを予定しております。

開催手法につきましても、今回は市職員との意見交換でしたが、日本人市民も含めた参加者同士の交流の場としても活用できるのではないかなというふうに考えているところでございます。

加えまして、市の各部局における外国籍市民のニーズ把握も積極的にサポートしていきたいと考えております。

先日も、豊平区役所が設けました窓口対応に関して、外国籍市民の方から意見を聞く場、こち

らに対して支援を行ったところでございます。

こうした取組を重ねまして、全庁的な外国人対応の向上、ひいては国籍にかかわらず、誰もが暮らしやすいまちづくりにつながるよう取り組んでまいりたいというふうに考えております。

●**竹内孝代委員** 様々なテーマで行っていくという考え、また、市の各部局からも様々なご意見をいただきながら、具体的な窓口対応というものにも反映できたということでもあります。

今回、この外国籍市民の社会参画という視点で、SAFEの取組、そして「THINK&TALK」を取り上げさせていただきました。いずれも今後に期待しておりますので、しっかりと取組を進めていただきたいと思っております。

外国人の方が増えていくこれからの時代、国籍にかかわらず、札幌市民として一緒にこのまちをよくしていこうという、そういう意識を持つことが必要だというふうに思います。

まずは外国籍であっても、同じ札幌市民であり、納税者であり、行政サービスの受け手であるということ、さらには外国人の方もまちづくりの担い手になり得るのだということを、市の各部局に浸透していただき、多文化共生を目指して、社会全体で相互理解が進むよう取り組んでいただくことを要望して、質問を終わります。

●**田中啓介委員** 私からは、会計年度任用職員制度について質問をさせていただきます。

会計年度任用職員の任期は原則1年ですが、これまで、国の運用マニュアルでは、再任用できる回数が原則2回までと例示され、多くの自治体が3年目に公募試験を行ってきました。3年目の壁と言われ、雇い止めの根拠にもなってきたものであります。

それを人事院が、この3年目公募という3年目の壁が、有為な人材が3年区切りに公務外に流出するなどの弊害が生じている実態がある、このことを受け、国が3年目の公募の規定を撤廃し、総務省も昨年6月に公募による応募者よりも、むしろ職場内の職務経験があることが、公務の能率的

な運営に資するということから、会計年度任用職員制度の事務処理マニュアルから3年目公募に関する記述を削除し、雇用継続できることが明確になりました。これを受けて、各自治体でも、3年目公募の上限撤廃の動きが今広がっております。

昨年、決算特別委員会で、我が党委員の会計年度任用職員制度の任用限度についての質疑の中で、本市の現在の任用限度については、国の取扱いを踏まえた設定であること、制度開始から一定期間が経過していることを考慮し、今回の国のマニュアル改正を受け、札幌市の制度運用の実態や、他都市の検討状況を踏まえつつ、引き続き適正な制度となるよう努めると答弁されております。これは、本市は会計年度任用職員制度の任用限度を今後どうしていくか、各部局の実態を把握して、他都市を参考に検討していくということだと受け取っております。

石狩市では、今年度の初めに、会計年度任用職員を所管する各課にアンケート調査を実施し、その中で、地域や資格条件によっては、募集してもなかなか人が集まらず苦慮している、資格の求められない職種であっても、これまでの経験を生かし、即戦力として継続的に働いてほしいなど、任用継続を望む声が多くあったことから、任用継続の上限を撤廃しております。

そこで、まず伺います。

本市は、制度の任用限度を今後どうしていくかの検討をする上で、各所管部局の会計年度任用職員制度の運用の実態をどのように把握をしていこうとお考えなのか、伺います。

●保木職員部長 会計年度任用職員制度の制度運用の実態をどのように把握をするのかということについてお答えをいたします。

ただいまの委員のお話のとおり、国は令和6年6月に人事院規則の改正をいたしまして、公募によらない再採用の任用限度を廃止といたしました。

一方で、各地方公共団体の具体の取扱いにつきましては、平等取扱いの原則及び成績主義のそう

いった規定を踏まえまして、地域の実情等に応じつつ、適切に対応されたいというふうにされております。

また、人事院から示された留意点としましては、公募によらない再採用につきましては、業務の必要性、当該業務に求められる知識及び経験、そして、労働市場における人材確保状況等も考慮することとされておまして、制度運用の実態把握に当たりましては、国から示された留意点も考慮をして、ヒアリング等の実施を検討しているところでございます。

●田中啓介委員 今後、ヒアリングを行って、今のこの運用の在り方がどうかという実態を把握するということでありました。

秋田県は昨年の10月に、主に福祉分野で相談業務に従事する会計年度任用職員についての公募を経て、最大3年としてきたこの雇用期間の上限を撤廃しております。その上限を撤廃した理由について、秋田県の知事は、専門性を有する会計年度任用職員のスキルやノウハウを有効活用し、県民に寄り添った、質の高いサービスを提供するためと語っております。

本市の会計年度任用職員の多くも、市民と直接接する、市民に寄り添った業務に従事しております。区役所の窓口業務をはじめ、健康相談や、また乳幼児健診などを業務する保健師、市立の保育園の保育士、子どもとその家族に寄り添った支援をするスクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、児童相談所の一時保護所で子どもに寄り添った対応をする保育士など、また、図書館や資料室で、市民の財産である資料を収集整理、保存をし、資料や情報を提供したり、情報を求める市民に、その手助け、本の読み聞かせをする図書館司書。専門分野の方々や、また信頼関係に基づいて継続的な支援を行うことが求められている業務であります。

加えて、まちづくりセンターの職員も所長以外には会計年度任用職員です。その地域のことを、2年ごとに交代するセンター所長よりも、地域の

方々と信頼関係を築き、地域のまちづくりに欠かせない存在となっていると聞いております。

資格の必要な業務はもちろん、資格の求められない業務でも、公務としてそれまで培ってきた経験や信頼関係を生かし、継続した仕事が求められているものばかりであります。そのためには、職員の雇用の安定が重要です。

先に紹介した石狩市で、任用継続の上限を撤廃した理由として、任用継続を望む声が多くあったことと併せて、当事者の雇用安定も当然配慮したと答えております。

そこで、伺います。

専門性はもちろん、資格の求められない職種であっても、経験や継続性が必要な業務については、会計年度任用職員の雇用の安定について、制度を検討する上で考慮する必要があると思います。その点についていかがかを伺います。

●保木職員部長 会計年度任用職員制度におきまして、働く職員の安定性についてのお答えをいたしたいと思います。

雇用の安定性につきましては、被雇用者において非常に重要なことであるというふうに認識しております。

一方で、国のほうでは、任用制度を廃止する反面で、公募によらない再採用は、公募を行う原則に対しての例外というふうにされておきまして、国民に広く、平等に、官職を公開することとする原則から逸脱することのないよう留意することとされているところでございます。

本市におきましても、地方公務員法第13条の平等取扱いの原則、そして、現在の任用限度の設定理由であります、同一職場に長期間在籍することへの懸念等も考慮いたしまして、任用限度の在り方について、制度の実態調査、先ほどの実態調査を踏まえまして、引き続き、検討してまいります。

●田中啓介委員 今、保木職員部長は、国が示す留意することの一つに平等の原則ということを言われておりましたが、人事院が発行したQ&

A、昨年の11月1日のものですが、ここには平等取扱いの原則について触れており、それが公募によらない再任用を行うとしても、直ちに平等取扱いの原則に反するものではないと言っております。要は公募によらない再任用を行ったとしても、平等取扱いの原則には反しないというのが、人事院の立場であります。

会計年度任用職員制度が2020年度から始まり、次年度、2025年度で6年目を迎えます。3年上限となっている今のままでは、会計年度任用職員がどんなに経験やスキルがあっても、4年目以降続けて働きたいという職員は、改めて採用試験を受けなければなりません。その試験で採用されるかどうかという不安、また、採用されても別の職場に行かなければならないと、来年度1年間、不安を抱えながら働いていくことになります。

また、これは職場にとっても、その職員がいなくなることで、新たな人材の確保と人材育成をしなければなりません。そして、その職員に対応してもらった市民にとっては、別の職員が対応することになり、それまで築き上げてきた信頼関係を、一からまた再構築していかなければいけない。これは会計年度任用職員だけではなく、市民にとっても不利益を被ることになる。市民サービスにも影響があります。

本市は、会計年度任用職員の任用限度の検討に当たっては、非正規公務員が安心して働き続けられる職場、雇用の不安を払拭する取組が求められている。このことを申し上げて、質問を終わります。

●坂元みちたか委員 私からは、本庁舎の空調管理について、今後の姉妹友好都市交流の在り方について、東京事務所におけるシティプロモーションについて、合計3点お伺いをいたします。

まず、本庁舎の空調管理についてお伺いいたします。

近年の猛暑を受けて、昨年の夏に内閣人事局より、職員の健康保持のため、これまで、温室効果ガス排出削減のために設定していた執務室の冷房

温度について、温度設定にこだわることはないことと、超過勤務を行っている職員がいる場合は、引き続き空調整備をするという通知がなされたと認識しているところでございます。

近年、札幌でも、夕方になっても気温30度を超える日が多くなっていると感じているところであり、この夏も猛暑となることが予想されます。このため、本庁舎の温度管理を、柔軟かつフレキシブルに対応することが、職員の皆さんの働きやすさや、生産性の向上に資するものと考えております。

10年、20年前と比べて、札幌の温度は随分と高温になってきていると感じており、この夏においては、とりわけ気温30度を超える日には、利用する市民の熱中症対策や、職員の生産性向上といった観点から、本庁舎内の冷房を適切に設定するなどの対応が、絶対的に必要であると考えているところであります。

つきましては、ぜひともこの夏においては、気温30度を超える日には、本庁舎内の冷房温度を柔軟に対応していただき、適切な室温となるよう、冷房温度を設定していただきたいと考えております。

そこで、質問ですが、現在の本庁舎の冷房は、どのような基準で稼働しているのかをお伺いいたします。

●永澤行政部長 本庁舎の冷房の稼働基準についてお答えいたします。

本庁舎の空調は、各フロアに設置された室温センサーを基準に管理しており、夏場はセンサーの感知する温度が28度を超えないように、冷風を送風しております。

しかしながら、この空調設備は、本庁舎が建設された昭和46年当時の古いもののため、冷却能力に限界があるほか、細やかな調整ができず、それぞれの事務室の日当たり、レイアウト、人数といった個々の事情により、空調の効き具合に場所ごとの差が生じております。

仮に、事務室全体を一定以下の室温とするた

め、設定温度を引き下げた場合、過度に冷える場所が生じるおそれがあるほか、老朽化が進む空調設備の故障を誘発する懸念があり、現状以上の冷房は困難であると認識しているところです。

●坂元みちたか委員 現在の稼働状況と、大変古い設備上の制約により限界があるということを理解いたしました。

しかしながら、場所によって冷房の効き具合が異なるということは、運悪くといいますか、非常に暑い中で勤務している職員の方がいるということでもあり、空調の能力不足を補うための何らかの取組が必要であると考えます。

そこで、質問ですが、内閣人事局からの通知も踏まえ、どのような対策をしているのか、お伺いいたします。

●永澤行政部長 空調の不足を補う取組についてお答えいたします。

空調を補完するため、外気温のほうが高い場合は、各階の避難用タラップ出入口や、それぞれの事務室の窓を開放して換気を行い、温かい内部の空気を外に出し、涼しい外の空気を取り入れる等、室温が低くなるような工夫をしております。

また、内閣人事局の通知より前から、夏場は原則として18時45分まで空調を稼働することとしており、職員の時差出勤や時間外勤務へも対応しているところです。

そのほか、札幌市では職員に対し、ノーネクタイ、ノージャケット等の働きやすい服装を奨励する取組も行っております。

市民の皆さんや職員に適切な環境を用意するため、柔軟な対応に努めるべきものと認識しており、これらの取組は今後も継続してまいりたいと考えております。

●坂元みちたか委員 本当にアナログ的といいますか、様々な工夫をされているということで、ありがとうございます。

行政におけます、こういった状況とか処遇の改善といいますのは、やはり市民により近いところから始まって、自分たちのところは一番後回しとい

う、そんな宿命もあるわけですがけれども、一方で、実は市民の皆様は、札幌市の本庁舎なんだから、当然に冷暖房はばっちり効いた建物であると、何かそう思い込んでいらっしゃる節も感じるところなんです。

本市の本庁舎は築50年を超える、札幌市でも古い施設の一つであります。いずれは大規模改修や建て直しということになりましようけれども、それはまだまだ先のことでして、当面は現状の施設でしのぐことになります。

よりよい温度環境実現のため、市民の皆様のご理解やお許しを得るために、実は本庁舎はこんなに暑いんだよというような情報発信をしていくことも必要なのではと思うところです。

いずれにいたしましても、暑さの度が過ぎますと、人間の作業効率は下がってしまいます。ご苦労は多いと思いますけれども、よりよい温度環境実現のため、工夫を維持していただくことを要望いたしまして、この項の質問を終了いたします。

続きまして、2番目の、今後の姉妹友好都市交流の在り方について伺いをいたします。

昨年の6月に、北海道・札幌市がGX金融・資産運用特区に決定されました。札幌市では、現在全庁を挙げて、GX産業の集積と金融機能の強化に向けた取組を推進していると認識しております。

その取組の一環として、海外企業の誘致にも取り組んでいるところですが、本市がその進出先として選ばれるためには、並みいる世界中の都市と競争し、そして、勝ち抜かなければならないわけがあります。そのためには、様々な手段を使いながら、札幌が国際的な金融都市として、さらなる国際化を図るとともに、海外からの投資や、企業を受け入れるに当たっての土壌づくりとして、市民の国際感覚の醸成にも努める必要があるものと考えます。

ここで一つ、北海道民についてのデータを引用いたしますけれども、外務省の統計によりますと、日本人のパスポート保有率、2024年には

16.8%でありました。同年で、北海道は何%かといえますと、約10%であります。全国平均を大きく下回っているわけです。コロナ禍や物価高での悪影響もあるかもしれませんが、データから見ますと、市民の視線は少々内向き志向であるということが見て取れます。

このような中で、札幌市民が世界に目を向け、世界を知るきっかけとして、姉妹友好都市交流の意義は非常に重要なものであると考えます。

特にアメリカのポートランド市は、お互いにとって最初の姉妹都市であり、1959年の提携以来、5周年ごとに記念事業を行ってきました。大変長きにわたる交流の歴史を持ち、市民同士の草の根の交流を中心とした、姉妹都市交流のモデルとして、かつて外務大臣表彰を受賞するなど、非常に良質な交流を重ねてきたものと認識しております。

そこで、最初の質問ですが、昨年実施したアメリカポートランド市との姉妹都市提携65周年事業の概要を伺います。

●久道国際部長 ポートランド市との姉妹都市提携65周年事業の概要についてお答えをいたします。

委員にお話しいただきましたとおり、本市では5年ごとの周年に、両市の相互訪問を中心とした、姉妹友好都市との記念事業を実施しているところでございます。

昨年6月には、秋元市長のほか、飯島議長をはじめとする市議会訪問団など、総勢36名の訪問団がポートランド市を訪問いたしました。

現地では、姉妹都市連合式典、レセプションに参加し、姉妹都市交流の促進を再確認する覚書を交わして、引き続き姉妹都市としての友好関係を確かめ合いましたほか、毎年6月に開催されておりますローズフェスティバルのグランドフローラルパレードに参加をしたところでございます。

9月には、当時のテッド・ウィーラー市長をはじめとしたポートランド市の訪問団32名の方にお越しいただきまして、市内視察をいただきま

したほか、経済交流のイベントや姉妹都市交流に係る市民などを招待した、65周年を記念するレセプションなどにご参加をいただいたところでございます。

●坂元みちたか委員 65周年記念事業の概要について理解をいたしました。

ご答弁にもありましたが、昨年6月に本市の市長がポートランド市を訪問し、グランドフローラルパレードに参加した際には、65周年という最も古い姉妹都市の市長として、何度もご紹介をいただきました。沿道からは大変大きな歓声を受けたと聞いております。聞いておりますというか、私、その映像も見たんですけども、本当に熱烈歓迎を受けた、ありがたいことでございます。路上パレードでございますので、オープンカーに市長が乗りまして、側面にK a t s u h i r o A k i m o t o M a y o r と横に大きく書いてあるんですね。そして、赤いシートの上に座り、黄色い歓声が「アキ」と飛ぶとですね、市長が一生懸命手を振る。で、またこっちで「アキ」と声が出ると、手を振るというような形で、市長も大変頑張ってくださいまして、札幌のPR、大変成功したと思います。

私が思うことといたしまして、このような本当の大歓迎を受けたからには、やはり同等のおもてなしをもって遇するのが、国際的な儀礼なのかなと考えるところであります。

しかしながら、昨年9月に当時市長だったテッド・ウィーラー氏以下、ポートランド市訪問団を札幌市で受け入れた際、私たちもレセプションに参加いたしました。が、本市市長がアメリカ現地で受けた歓待に比べると、少々おもてなしが足りなかったのではと感じるところです。

姉妹都市の市長の来札はそう頻繁にあるものではなく、このような貴重な機会を逃さず、しっかりとした対応をすることが、息の長い関係性構築につながっていくとともに、交流を広く市民と共有することが大切と感じます。

そこで、質問ですが、昨年9月に実施をしたア

メリカポートランド市訪問団受入れの詳細のほか、具体的にどのような姉妹都市交流をPRする取組を行ったのかを伺います。

●久道国際部長 ポートランド市訪問団の受入れの詳細と、具体的な姉妹都市交流のPRについてお答えをいたします。

ポートランド市との姉妹都市交流では、同市の市民ボランティアが主体的に関わっているなど、姉妹友好都市ごとに交流事業の在り方が異なっておりまして、訪問団の派遣受入れにおきましても、双方で意見交換を行いながら事業を組み立てているところでございます。

9月の受入れ時には、ポートランドのビジネスモデルに関心のある市内企業関係者向けのビジネスセミナーを開催いたしまして、同市の観光協会やポートランドを創業の地としておりますコロンビアスポーツウェアジャパンなどが登壇いたしましたほか、札幌市民向けのセミナーには、市民訪問団が参加し、親しく膝を交えた交流が行われたところでございます。

また、さっぽろオータムフェストにて、北海道札幌の食を楽しんでいただきましたほか、65周年記念レセプションでは、日本のお祭りをテーマとしまして、屋台料理や縁日コーナーなどを用意いたしまして、札幌らしさを感じてもらう工夫をしつつ、肩肘張らない雰囲気でおもてなしをさせていただいたところでございます。

姉妹都市交流のPRにつきましては、まず、広報さっぽろ9月号にて、ポートランドの魅力などを紹介いたしましたほか、同市の観光協会とともに、さっぽろテレビ塔に姉妹都市交流をPRするブースを出展したところでございます。

12月には、両市の相互交流を中心に、姉妹都市交流65周年を紹介する全面広告を北海道新聞の全道版に掲載したところでございます。

また、今回のポートランド市訪問をきっかけとしまして、11月に、本市とコロンビアスポーツウェアジャパンの間で、持続可能な世界都市札幌の実現を目指す包括連携協定を締結しましたが、

今年の雪まつりでは、同市の観光協会とコロンビアスポーツウェアジャパンが共同でブースを出展いたしまして、当該協定に基づく取組を紹介いただいたところでございます。

このように、広く市民に姉妹都市交流をPRするための取組を展開したところでございます。

●坂元みちたか委員 昨年9月のポートランド市の受入れの詳細、また、65周年の機会を捉え、様々な姉妹都市のPRを行ったことは理解いたしました。

今後、札幌市が国際金融都市を目指し、かつ海外企業誘致を進めていくため、札幌市民の国際感覚の醸成を図っていくためには、姉妹都市、友好都市との交流事業は重要な意味を持つと考えます。

そして、実は来年度はまさにキリ番の年度となります。中国・瀋陽市とは45周年、ロシア・ノボシビルスク市とは35周年、韓国の大田広域市としては15周年を迎え、それぞれ5周年ごとの記念事業を実施する年に当たります。

そこで、質問ですが、来年度どのような方向性で姉妹友好都市交流事業を進めていくのか、お伺いいたします。

●久道国際部長 来年度の姉妹友好都市交流事業の方向性についてお答えをいたします。

委員にご指摘いただきましたとおり、来年度は3都市との周年記念事業を実施する年でございまして、現在、国際情勢も注視しながら、内容を検討しているところでございます。

5年前はコロナ禍にあったため、対面による交流が難しい状況にありましたが、今回は首長同士が直接交流できる貴重な機会であり、お互いのまちづくりを学び合い、また札幌の魅力をPRする機会にできればと考えているところでございます。

また、各都市からの受入れの際は、先方のご意向を確認しつつも、最大限歓迎の気持ちを表すため、例えば雪まつりの時期においでいただくなど、札幌らしさを感じていただけるよう工夫しな

がら、おもてなしをしてまいりたいというふうに考えております。

周年記念事業の年は、姉妹友好都市について市民に身近に感じてもらえる絶好の機会となりますことから、姉妹友好都市交流のPRを通じ、市民の国際感覚の醸成に努めてまいりたいというふうに考えております。

●坂元みちたか委員 先ほどの質問でも触れましたが、本当にキリ番ですね、三つの都市が来年度同時に周年事業としてやってくるわけであり

ます。行政の性質上、仕方がないことかもしれませんが、どうしても横並びとか、平等とか、同じぐらいの規模でとか、そういった力学が働きがちなのかなと思うところなのですが、国際儀礼、マナーとしては、どのまちも同じように遇するというのは、平等のようで、実は失礼なことに当たるかも知れません。

世の中ですね、優先順位とか、選択と集中という言葉もございます。予算を過大にかけるわけにもいかないとは思いますが、3都市に対して、しっかりとしたおもてなしに取り組んでいただきたいことを要望いたしまして、この項の質問を終了させていただきます。

そして、3番目の分野の質問にまいりたいと思います。東京事務所におけるシティプロモートについてお伺いをいたします。

現在、少子高齢化が加速度的に進行して、人口ピラミッドは下に行くほど細くなり、労働力不足が深刻になることが懸念されている社会状況下において、今後は、都市間、地域間の競争が、さらに激しくなっていくことは必至であります。

人口数と地域の経済力については密接な関係があることが知られており、特に基幹産業がサービス業に偏重している札幌市の場合、人口減が産業の衰退に直結して、産業の衰退がまた人口減に直結するという構造になっております。

札幌市が令和4年に出した人口推計によりますと、札幌市の将来人口は、10年後の2035年に190

万2,000人、20年後の2045年には179万1,000人、30年後の2055年には166万人という推計となっております。

30年後といいますと、ちょっと私なんかは生きてるかどうかは微妙なんです、職員の若手の皆様は、まさに一番脂の乗った時期、それが30年後なのかなと思います。

30年後に30万7,000人が減る予想になってるんですね。この30万7,000人というのを客観的にどれぐらいの規模感かなと考えましたところ、北海道の2番目の都市である旭川、これが大体31万人の人口でございますので、なんとこの予想でいきますと、我々札幌市の経済圏の中から、すぽっと旭川分が抜け落ちてしまう、消失してしまう、今の札幌市が今そういう予想を立てているわけでございます。

とはいえ、予想というのはあくまで予想でありまして、私は職員の皆様や我々が、札幌の振興策に全力を傾注することで、この暗い推計は覆うことができると思っています。また、そうならないためには、北海道の中心都市でもある札幌は、強い経済力を有して、企業や人材などをしっかりと呼び込み、経済力を維持し、そして、高めていくことが極めて重要であると考えます。

そこで、質問ですが、東京事務所では首都圏において札幌のシティプロモートに取り組んでおりますが、現在どのような事業を展開しているのかを伺います。

●佐藤調整担当局長 東京事務所におけるシティプロモートにつきまして、現在行っている事業についてお答えいたします。

東京事務所としても、人口減少局面を迎えまして、札幌圏を支える多様な人材の確保・創出や企業進出など、域外からの資源の呼び込みが喫緊の課題であると認識しております。

そういった中、札幌へのU I Jターンや企業誘致を進めていくためには、札幌が好き、札幌を応援したいという個人や企業とのネットワークが基盤になると考えております。

そこで、札幌にルーツを持っている、札幌で事業を行っているなど、札幌と継続的に関わりを持っている方のみならず、より気軽な形で札幌を応援してくださる方を、幅広く札幌ファンと捉え、その拡大に取り組んでまいりました。

令和6年度は、30代から40代をターゲットに、札幌の冬の暮らしの魅力を知ってもらうプロモーションや、食をテーマに語り合うファンミーティングを実施し、札幌で働きたいと考えている方の移住意欲を高める事業を進めてきたところでございます。

●坂元みちたか委員 気軽な形で札幌を応援してくださる、言わば札幌のファンを増やすことや、移住を促進することも重要な取組ですが、より産業振興に直結する取組を通じて、札幌の持つ可能性を知ってもらうことも重要と考えます。

特にグリーントランスフォーメーション関連の産業集積に向けた取組や、次世代半導体の国内量産を目指すラピダス社の進出などによって、北海道の産業構造の転換を目指していることから、ビジネスの拠点としての札幌の都市環境や優位性を知ってもらい、スタートアップ企業などの誘致などにも取り組んでいくべきと考えます。

そこで、質問ですが、東京事務所ではスタートアップを含めた企業誘致について、何を行っているのかを伺います。

●佐藤調整担当局長 東京事務所における企業誘致についてお答えいたします。

東京事務所では、経済観光局と連携しながら、札幌での拠点開設や事業展開に関心を持っている首都圏企業との面談を行い、札幌のビジネス環境や、企業立地に関する補助制度などを直接説明することを軸とした誘致活動を行っております。

こうした面談の機会を増やすためには、企業と接点をつくることが重要であることから、都内のコワーキングスペースでセミナーを開催しているほか、スタートアップ企業と自治体の交流イベントや、誘致のターゲットとなり得る企業が出展する様々な展示会に積極的に参加してきました。

また、中央省庁に勤務する札幌出身の方などから構成される組織や、市内企業の東京支社で勤務する方との交流会をそれぞれ新たに立ち上げ、そのメンバーを通じたネットワークの拡大を図っているところでございます。

●坂元みちたか委員 現在、市の中心部では大規模な再開発が進んでおり、新たなオフィスビルが続々と建設されていることから、大札新というスローガンの下、官民一体となって企業誘致に取り組んでいるところでもあり、札幌と東京を結ぶ役割を担っている東京事務所の取組は、ますます重要になっていくと考えるところです。

そこで、最後の質問ですが、今後は、どのような取組を進めていこうと考えているのかをお伺いいたします。

●佐藤調整担当局長 今後の取組についてでございます。

今後は、東京ならではのネットワークを生かし、札幌に新たに建設されるオフィスビルへの首都圏企業の入居を促進するために、不動産デベロッパーやシェアオフィスの運営事業者等と連携し、企業向けのプロモーションを強化してまいります。

また、企業が地方への進出を検討する際には、人材が確保できるかという点が重要な判断要素となっていることから、札幌で働くことを考えている首都圏のビジネス人材に訴求するセミナーやイベントを実施し、高い人材供給力という札幌の強みをさらに伸ばしていきたいと考えております。

これらの実施に当たりましては、東京事務所と同じ方向を向いて取り組んでいる市内企業や、関係する庁内他部局とも連携しながら進めてまいります。

●坂元みちたか委員 最後に要望を述べまして、質問を終了させていただきます。

札幌は何が足りないかというと、経済力と企業の数がやはり足りないまちなのかなというふうに、常を感じているところであります。国内の企業を誘致するにも、外国の企業を誘致するにも、

やはりキーは東京での動きということになってくるように感じているところであります。もちろん私が言うまでもなく、日頃も一生懸命、任を担っていただいているかと思いますが、これからますますそのスピード、中身を濃くしていただくことを要望いたしまして、私の質問を終了させていただきます。

●波田大専委員 私からは、大きく2項目、質問をさせていただきます。

初めに、指定管理者の公募による指定についてお伺いいたします。

2月20日の代表質問において、原則どおり公募によって指定管理者が指定されている市有施設においても、その6割以上の施設で応募が1社しかなく、さらにその約半数が市の出資団体であるという現状は、健全ではなく、改善が必要ではないかと私から質問をさせていただき、秋元市長からは、公募施設について、制度の趣旨をより適切に反映するためには、複数の応募者があることが望ましいと認識しており、現状を分析の上、必要な見直しを行ってまいりたいとのご答弁がありました。

現状を分析するに当たり、まず、公募でありながら、なぜ1社しか応募がないのかという疑問があります。1社しか応募がなく、それが出資団体であるとすれば、ほかに担い手がいないということであり、その受皿を担うことこそが、出資団体の存在意義であるとの見方もあります。

一方で、一度指定管理者に指定されると、次回以降の選定時に、これまでの管理実績が必要以上に評価されることで、現指定管理者が圧倒的に有利となってしまう、ほかの事業者の新規参入意欲を著しく妨げている現状があるようにも受け止めております。

例えば、代表質問の中で例に挙げました清田区の平岡樹芸センターは、指定管理者制度を導入した当初の平成18年度からの指定に向けた公募には5社から応募がありましたが、平成22年度以降は、20年間、一貫して応募は1社のみで、出資団

体である公益財団法人札幌市公園緑化協会が指定されております。

令和4年に開催された選定委員会における、平岡樹芸センターの指定管理者の選定結果によりまして、選定理由として、これまで、当該都市公園の指定管理者としての実績があることが評価されたとあります。

評価結果は、①平等利用の確保、②施設の効用発揮など、五つの選定基準で構成され、200点満点となっております。しかし、この中の、⑤その他という選定基準では、配点が25点でありながら、現指定管理者の得点は29.99点となっており、現指定管理者の⑤その他の得点には、管理運営の評価結果による加点または減点を含むため、基礎配点を超える場合があるとのことであります。

このような選定結果は、ほかの指定管理施設の選定結果においても散見されますが、現指定管理者にだけ満点を上回るような得点が認められているような評価方法や選定基準では、現指定管理者が圧倒的に有利となってしまう、ほかの事業者の新規参入意欲を著しく妨げるものではないかと受け止めております。

そこで、質問ですが、現指定管理者にだけ満点を上回るような得点が認められ、現指定管理者が圧倒的に有利となってしまう現行の評価方法や選定基準は、他の事業者の新規参入意欲を著しく妨げるものと考えますが、ご認識をお伺いいたします。

また、なぜこのような評価方法や選定基準となっているのか、併せてお伺いいたします。

●久保田改革推進室長 私から、評価の方法と設定の基準につきましてお答えをいたします。

指定管理者に適切な施設管理に対する意欲や緊張感を持ってもらうために、平成26年度から、施設の管理状況の評価結果を、次の指定管理者の選定に当たっての評価要素の一つとして考慮する仕組みというものを導入いたしました。

これによりまして、評価が高ければ加点、プラ

スですね、低ければ減点されますので、既存の指定管理者には、適切な管理に向けてのインセンティブが働くというふうに想定をしております。

一方で、指定管理者の応募につきましては、複数の応募があることが望ましいというふうに私どもも認識をしております。このため、この配点によりまして、現指定管理者が過度に有利になることがないように、令和5年度には加点の割合を下げたところでございます。

現在の配点方法につきましては、こうした二つの要素のバランスを考慮した結果と認識をしておりますが、今後も制度が適切に運用されるように、各施設の状況を十分注視してまいりたいと考えております。

●波田大専委員 既存の指定管理者に適切な管理に向けたインセンティブが働くような仕組みは確かに重要であると考えます。しかしながら、満点を上回るほどの配点を認めることは、やはり行き過ぎであり、公平性を著しく欠くものと受け止めております。

令和5年度には既に配点を見直したとのことでございましたが、配点の見直しによって幾らか改善はなされたものの、依然として、現指定管理者には配点を上回る得点が認められている現状にあると伺っております。

このような評価方法や選定基準の在り方を含めて、公募でありながら1社しか応募がないという現状を改善するためには、様々な見直しの余地があるのではないかと考えております。

そこで、質問ですが、指定管理者の公募による指定について、複数の事業者から応募があるという望ましい形にしていくために、今後どのように現状を分析し、必要な見直しを行っていくのか、お考えをお伺いいたします。

●久保田改革推進室長 現状の分析と今後の制度の見直しにつきまして、私からお答えをいたします。

複数の応募があるほうが望ましいという委員のお考えにつきましては、私どもも同じように認識

をしているところでございます。

このため、1社応募の施設が多い原因を調べるために、指定管理者施設のうち、1社応募が多い分野を中心に、対話型の市場調査、いわゆるサウディング調査を今後行ってまいります。

具体的には、応募があった事業者や、過去に応募をしていたものの、直近では応募を取りやめた事業者に対しまして、参入障壁の有無や、制度の見直しを期待する点につきまして、今後聞き取りを行ってまいります。

●波田大専委員 対話型の市場調査を行うとのこと答弁でございました。

平成23年に京都府の外部有識者からなる検討委員会が行った指定管理者制度の見直しに関する提言によりますと、公募でありながら1社しか応募がない現状に対する見直しの具体的な提言として、募集実施の広報について、ホームページのみならず、多様な広報媒体を活用して充実を図る、募集期間を確保するために期間を延長する、複数施設の一括募集については、合理性があるものを除いて廃止する、選定委員会の委員の総数や構成を見直して、公平性・客観性を担保する、選考結果として理由と点数のみ公表するのではなく、議事要旨についてもホームページなどで公表して、選考過程の見える化を図るなどの提言が行われたとのことであります。

このような提言が示唆する現状の課題などを仮説としながら、札幌市においても、具体的な改善に結びつくような、効果的な調査を行っていただくことを要望して、本件に関する質問を終わります。

次に、他法令に違反している事業者からの申請に対する対応について伺います。

都市計画法に基づく開発許可や建築許可を得ずに、市街化調整区域で建物を建設していたノースサファリサッポロについて、動物愛護管理法に基づく第一種動物取扱業の登録や、食品衛生法及び旅館業法に基づく営業許可が出ていたことは、札幌市の対応として一貫性に欠けるものであり、こ

のことが今回の事態の長期化、深刻化を招いた一つの大きな要因ではないかとも考えるところで

す。動物愛護管理センターや保健所などの各法令の所管部局では、当該施設が都市計画法に違反していることを把握していながらも、行政手続法の条文や判例を根拠として、他法令に違反していることをもって許可申請を拒むことができず、許可を出さざるを得なかったとのことでございます。

確かに行政手続法の第11条では、「行政庁は、申請の処理をするに当たり、他の行政庁において同一の申請者からされた関連する申請が審査中であることをもって自らすべき許認可などをするかどうかについての審査又は判断を殊更に遅延させるようなことをしてはならない。」と定められております。

しかし、今回の件については、そもそも事業者から都市計画法に基づく開発許可や建築許可の申請が行われていないため、申請の審査中ではなく、ましてや行政指導もなされていることから、明確な違法状態であったわけであり

ます。また、仮に審査中であつたとしても、そのことをもって審査や判断を遅延させてはいけないとの定めであつて、許可を出さなければならないという定めではありません。他法令に違反していることをもって、市としての総合的、横断的な判断として、直ちに不許可処分とすることも可能ではあつたのではないかと認識しております。

また、別の部局では、判断の根拠としていた平成17年1月24日付の仙台地方裁判所の判例については、農振法に基づく許可申請が不許可処分となつたことをもって、宮城県が行った森林法に基づく林地開発行為許可申請を不許可処分としたことは違法であり、不許可処分を取り消すとの判決に至つたものであります。

しかし、今回の件については、そもそも事業者から都市計画法に基づく開発許可や建築許可の申請が行われていないため不許可処分となつたわけではなく、関連における根拠法や状況も異なるこ

とから、必ずしもこの判例が本件に全て当てはまるわけではなく、解釈の余地があるものと認識しております。

このように見ていきますと、各所管部局がそれぞれ異なる根拠に基づいて、申請に対する許可などの判断を独自に行っていたようにも見受けられます。

そこで、質問ですが、本件における他法令に違反している事業者からの申請に対する対応について、各法令を所管する動物愛護管理センターや保健所から、札幌市の法制課や顧問弁護士に事前の相談などがあったのかどうかをお伺いいたします。

●永澤行政部長 申請に対する対応についての相談についてのご質問にお答えいたします。

事務事業の執行に関して、それぞれの担当部署で法律上の疑義がある際には、法制課や場合によっては顧問弁護士に相談がされる場合があるところ です。

ご質問の件に係る申請に対する対応につきましては、事前の相談はございませんでした。

●波田大専委員 法制課や顧問弁護士には事前の相談はなかったとのことでございました。そうなりますと、今回、各所管部局が行政手続法や判例に基づいて行った対応について、札幌市としてどのように認識しているのか気になるところです。

そこで、質問ですが、本件について、都市計画法に違反している事業者に対して、行政手続法や判例を根拠として、動物愛護管理法に基づく第一種動物取扱業の登録や食品衛生法及び旅館業法に基づく営業許可を出さざるを得なかったという対応について、法令や判例の解釈が適切であったのかどうか、札幌市としての見解をお伺いいたします。

●永澤行政部長 申請に対する対応についての見解のご質問でした。

行政手続の一般的な原則として、申請の審査に当たっては、それぞれの許認可の根拠法令等で定

められた基準を満たしている場合には、許認可等をしなければならず、それ以外の事項を理由として、申請を拒否することはできません。

ご質問の件に関して、申請がされた当時の状況としては、関係法令で定められた基準を満たしていたことから、第一種動物取扱業の登録並びに食品衛生法及び旅館業法に基づく営業許可を拒否することはできなかったものと考えています。

●波田大専委員 今回の件は、法令上は拒否することが難しかったということについては一定の理解をいたしました。

一方で、例えば旅館業法を所管する厚生労働省によりますと、旅館業の営業許可に当たっては、関係部局などとも連携し、関係法令の遵守について、営業者への指導を依頼する趣旨の通知を出しているとのことであります。

本件に限らず、複数の部局にまたがるような複雑な案件について、全庁的に統一された正しい法解釈に基づき、事務事業を遂行することが重要であると考えます。部局からの相談を待つだけではなく、例えば顧問弁護士などと連携した、出前型の全庁横断的なコンサルティング機能など、法制課が果たす役割は大きいものと認識しております。

そこで、質問ですが、時代の変化に伴い、複数の部局にまたがるような複雑な案件が増えていくことが予想される中、事務事業の適正な遂行のために、法制課として今後どのような対応を行っていくのか、お伺いいたします。

●永澤行政部長 今後の法制課の対応についてお答えいたします。

法制課におきましては、これまでも職員に対し、法務に関する研修を行ってきたほか、顧問弁護士と連携して、各部局からの法律上の相談に対応してきたところです。

今後は、ますます複雑多様化する全庁横断的な行政課題に的確に対応できるよう、研修内容や相談内容の充実を図るなど、積極的な法的支援をしていきたいと考えております。

●波田大専委員 経済学では「合成の誤謬」という用語があります。これはミクロな視点において、個々のレベルでは正しい対応をしていますが、マクロな視点で全体を見ると、意図しない、悪い結果が生じてしまうことを意味するものであります。まさに今回の件は、「合成の誤謬」に陥ってしまっていたのではないかと感じるところです。

また、言うまでもありませんが、法令には必ず目的があります。例えば旅館業法であれば、第1条で、旅館業の業務の適正な運営を確保することなどによって、もって公衆衛生及び国民生活の向上に寄与することを目的とすると定められております。旅館業法の定めに従って営業許可を出した結果、耐震性などの十分な安全確認が行われていない建物に、今もなお宿泊をしている方がいらっしゃるとすれば、それは旅館業法が目的とする旅館業の業務の適正な運営確保や、公衆衛生及び国民生活の向上とはあまりにもかけ離れた現状であると認識しております。法令にのっとった事務事業を遂行すること自体が目的化してしまい、本来の法令の目的を見失っていたのではないかと感じるところでございます。

複数の部局にまたがるような複数の案件、複雑な案件について、全体最適や法令の目的にも目を向けながら、事務事業が適切に遂行されるよう対応を求めて、私の質問を終わります。

●山田洋聡委員 広報戦略と障がい者雇用について伺います。

まずは、広報戦略についてです。

周知と予算の観点から、札幌市の広報戦略につきまして議論を深めさせていただいております。

周知につきましては、すばらしい仕事をしていても、それを知っている市民がどれほどいるのかということが重要である観点、予算については、広報ノウハウが蓄積されていない各事業部局ごとが独自に広報するよりも、広報課に集約するほうが効果的かつ効率的であるという観点であります。

とりわけSNSが大きな影響を及ぼす社会であることを鑑みると、発信力が強いインフルエンサーの力を借りることが重要であると議論を続けさせていただいており、北海道のトップのフォロワー数を有するインフルエンサーとの連携により、札幌市として検証を進めていると認識しております。

当面、SNSが強い影響を及ぼす時代は続くだろうと予想されることから、引き続き、連携を強化し、より効果的な発信を追求することが重要であると考えますが、必ずしもSNSだけが有効な手段ではなく、広報さっぽろの影響は、札幌市の発信としては最も周知されているところであり、これまでの手法との併用により、相乗効果を期待するものであります。

そこで、質問ですが、インフルエンサーの広報検証による成果と今後の広報戦略について伺います。

●斎藤広報部長 インフルエンサーの広報検証による成果と、今後の広報戦略についてお答えをさせていただきます。

昨年10月から今年度末までの期間で、インフルエンサーとの具体的な連携方法や、活用の効果について検証を行っております。こちらは保健福祉局、消防局、人事委員会をモデルケースとして、現在、実績を分析中ではありますが、具体的な成果につきまして、少々お時間長くなりますが、それぞれご報告をさせていただきます。

保健福祉局につきましては、インフルエンサーご自身のアカウントを使いまして、そちらから食生活の改善や運動など、また、市民の健康意識の向上を図る投稿を行っていただきました。

その結果、1月分として1か月で約14万人が閲覧するということで、非常に多くの方々に情報を届けることができたのではないかと考えてございます。

次に、消防局ですが、こちらは令和4年3月にアカウントを開設済みでありまして、3年間でフォロワー数が約3,600人というアカウントで

ざいました。

こちらが今回の検証事業でインフルエンサーがアカウントの運用支援を行っていただいで以降、昨日時点で約6,500人ということで、約4か月で飛躍的にフォロワー数が伸びたということで、こちら内容としては、救助隊の活動などを分かりやすく伝える投稿、あるいは消防団員募集のPRを行ってございます。

閲覧に関しましては、1か月分として、延べ約8万7,000人が閲覧をしていただくという効果があったと考えてございます。

一方、消防団員の加入数につきましては、昨年度と大きな差は見られておらず、そこについては、直結はまだしていないかなというところでございます。

そして、3点目の人事委員会でございますが、令和6年11月にこの検証事業を機にアカウントを新規開設いたしました。

こちらは開設以降4か月でフォロワー数が約1,100人まで増えてございます。内容としては、職員への直撃インタビューなどの親しみやすい投稿、あるいは職員採用セミナーのPRを行いまして、こちら1月分1か月で約1万8,000人が閲覧をいただいでございます。

さらに、セミナーの参加者数も伸びまして、実際インスタグラムを見てこのセミナーに参加したという声もいただいたところでございます。

今後、調査結果の詳細を整理しまして、さらに全庁に共有をしまいいりますとともに、各部署がSNSを活用した広報をより効果的に展開できる仕組みを構築したいと考えてございます。

一方で、委員のご指摘にもございましたが、市民の情報の入手手段というのは非常に多様でございますので、SNSの情報発信が万能というわけではございません。

このため、今後の広報戦略といたしましては、あまねく市民に必要な情報を届けられるよう、情報の内容や、届けたい年齢層をターゲットに合わせて、SNS、広報さっぽろ、テレビ、ラジオな

どを効果的に組み合わせて発信をするということとともに、庁内研修の充実、広報の専門家の知見の活用などによりまして、札幌市全体の情報発信力の強化をしまいいりたいと考えてございます。

●山田洋聡委員 インフルエンサーを導入して、いろんな効果があるということはすごく見て取れたかなというふうに思います。

本庁舎の階段の段数が何段あるかみたいなの、そういうパロディ的な投稿も踏まえて、見てる方が飽きないような工夫もなされているなのというのは、私も見ておりました。

あと、先ほど述べましたが、まず知ってもらうということは何よりも大事で、でなければ、札幌のやってる事業が市民に知れ渡ることもないわけですし、相乗効果を求めてやっていっていただけたらいいなのというのと、今回のこの予算委員会を通じて、インフルエンサーを活用して宣伝していきたいという答弁が、理事者側のほうからも何回もありました。昨年、広報のほうから全庁に発信している中で、まだそれが知れ渡っていないんだなということもちょっと感じているところではありますので、庁舎内、本庁内の周知も含めて、引き続き取り組んでいただきたいというふうに思います。

続きまして、障がい者雇用について伺います。

まずもって、障がい者という言葉はちょっと個人的にあまり好きではなく、特徴を持っているだけにすぎないというふうに捉えているのですが、言葉のやり取りとして障がいという言葉のまま使わせていただきます。

令和6年第4回定例会代表質問におきまして、私たち人間が生まれて生きて死ぬという中で、人に迷惑をかけ続けていると思いながら生きることがあってはいいと思いませんし、そもそも障がいの有無ではなく、多くの人たちに支えられて生きることができて幸せだったと感じられる世の中であってほしいと述べさせていただきました。

誰もが希望を持って生きられるまちと札幌市が認められることは重要だというふうに考えます。

本日は、実際に障がいをお持ちの方々や関係者の皆様からの声を少し届けさせていただきます。

北海道札幌視覚支援学校や就労支援事業所など、いわゆる障がいということのキーワードになる施設などに訪問して伺った中では、障がい者でも公務員になれるという希望があると、とても生きる上において希望が持てるんだと、生きがいになるんだというお話をいただきました。

その言葉にとても胸を打たれました。その言葉の裏側を返せば、そういう希望がないみたいなのうにも見て取れるわけで、それは議員としてすごく重く受け止めたという次第であります。

障害者雇用促進法の改正もありまして、これはそもそもこのような法律がなくても、そういう状況であってほしいですし、特に行政には先行してほしかったというふうに思います。

そこで、質問ですが、札幌市の障がい者雇用の状況について伺います。

●保木職員部長 札幌市職員の障がい者雇用の状況についてお答えをいたします。

まず、正規職員の採用につきましては、障がいのある方を対象とした採用試験、これを毎年実施をしているところでございます。

また、障がいのある方の多様な希望に対応できるように、障害のある方を対象とした福祉補助員という職種を設けまして、会計年度任用職員としての採用も毎年行っているところでございます。

さらに、職員の障害者雇用への理解を深めるために、管理職向けや全職員向けの研修を行うなど、障がいのある方の職場定着の取組も行っているところでございます。

このような取組などから、市長部局における令和6年度の障がいのある方の雇用率は2.91%となっておりまして、法律で定められた雇用率であります2.8%を満たしているところでございます。

●山田洋聡委員 法定雇用率を上回る状況で札幌市は取り組んでいるということで理解をいたしました。

札幌市は本定例会に、札幌市誰もがつながり合う共生のまちづくり条例を上程し、まちづくりを進めていく上で、重要概念の一つとしてユニバーサルを定め、年齢、性別、国籍、民族、障がいの有無を問わず、誰もが互いにその個性や能力を認め合い、多様性が強みとなる社会を実現していくということで目指しているものと認識をしております。

この共生社会に関連し、令和6年2月の総務委員会におきまして、我が会派の中川賢一議員より、ユニバーサル展開プログラムについての質問をし、高齢者や障がいのある方、女性、外国人等の社会参加、雇用を促していく考えである旨の答弁がありました。

先ほどの答弁で、札幌市の障がい者雇用の状況について確認させていただいたところではあります。実際に推進するに当たり、法定雇用率、つまりは最低限の障がい者雇用をもってよしとすることは、総務委員会の答弁に対して、取組が進んでいないようにも見受けられます。

障がいを持つ当事者側から雇ってほしいと強く訴えることは難しく、推進する側から意識を変えて体制を整えなければ、変わっていくとは思えませんし、それこそが賛否いろいろな意見があるながらも、条例を定め、共生社会を目指そうとする秋元市長の思いなのではないかと想像するところであります。

そこで現在、調整中の共生のまちづくり条例を所管するユニバーサル推進室に質問ですが、障がい者の能力を生かした雇用について、ユニバーサルの立場からどのように考えるのかを伺います。

●山内ユニバーサル推進室長 ただいま、委員からご質問ございました障がい者の能力を生かした雇用について、ユニバーサル推進室の立場からお答えさせていただきます。

札幌市では、誰もが多様な違いにかかわらず、個人として尊重され、また、その個性や能力が認められる多様性を尊重したまちづくりを進めているところでございます。

また、障がいのある方をはじめ、多様な人材がそれぞれの能力を発揮し、活躍することができる環境づくりは大変重要であり、その実現のためにも、市が率先して取組を進める必要があると認識しているところでございます。

障がいのある方が働きやすくなる環境づくりは、健常者も含めた誰もが働きやすい環境の実現にも寄与するものとの視点も踏まえますと、今後とも障がい者雇用などの取組を推進していくことが求められると、我々ユニバーサル推進室としては考えております。

●山田洋聡委員 ユニバーサルの観点からも、しっかりとこの障がい者雇用という視点を持っていただいているということで理解をいたしました。

双方がしっかりと意識を持って、全庁的に取り組んでいくということを本当にお願いしたいなというふうに思います。

私はもともと自衛官でして、10年ほど人事を務めたという経験もあり、公務員の中では、異動など当たり前とされているという人事の仕組み上、一定の役職を長く続けるということが難しい面があるということは重々理解をしているところではあります。現時点で生きにくさを感じながら生きている方々がいる以上、これまでの仕組みに問題があるというふうに自覚をして、自ら変わらなければならないというふうな選択しなければ、そういう方々が希望を持って生きられると実感できる日は来ないのではないかなというふうに考えます。

法定雇用率という話だけではなく、今後は、障がい者のキャリアパスを踏まえた雇用が、働き手不足の状況においても重要になってくるというふうに考えます。

そこで、改めて職員部に質問であります。今後障がい者雇用をどのような考え方で進めていくのか、伺います。

●保木職員部長 今後、職員の障がい者雇用をどのように進めていくのかということに関してお答えをいたします。

職員の障がい者雇用を推進する部局としまして、上程中の共生まちづくり条例が示す理念を理解し、施策を進めていくことは大事なことでないと認識をしております。

また、障がいのある方には多種多様な特性があることから、様々な事例を積み重ねながら、長期的な視点を持ちつつ、着実に進めていく必要があると考えております。

今後とも他都市や民間の先進事例も参考にしながら、障がいのある方にとって働きやすい職場環境を進めてまいりたいと考えております。

●山田洋聡委員 昨今、先ほど就労継続支援事業所という話を出させていただきましたが、結構IT系で活躍をいただいている障がい者の方々というのは、大変たくさんいるというふうに認識をしております。例えば今日、この後、質疑がありますデジタル政策推進局など、そういうところへの働き手不足みたいな、人材補充という点においても、やっぱり重要なことではないかというふうに思ったりしますので、そういう能力の面でも非常に重要な考え方ではないかなというふうに思っております。

実際、私も障がい者でありますので、例えば、変形性股関節症、後十字靭帯損傷、筋力低下、醜状痕、左足腓骨神経麻痺など、障害年金をもらう一歩手前ぐらいの障がいを抱える人間でありまして、そういう視点からも代表質問をさせていただいたところもあるのですが、人は見た目によらないところもあるということも、ぜひ教育・研修の一環としていただければ、より理解が進んでいくのではないかなというふうに考えております。

一つ一つの事業や事柄の正解と、全体を見渡して導き出す正解というのは、恐らく一致しないものというふうに考えます。この大都市札幌の全ての事業の最適解ということを考えるということ想像しますと、執行部の皆さんの心中をお察しするところではあります。公のお金を使って事業を実施しているということを、改めて強く認識していただき、真に市民のための事業というのは一

体何なのかということを考えながら務めていただきますよう、お願い申し上げて質問を終わります。

●うるしはら直子委員 私からは、札幌市職員の採用と人材育成について、また、市の公式ホームページのリニューアルについて、大きく2項目質問いたします。

我が会派では、これまでも市職員の人材確保について取り上げてきておりますが、近年ますます地方公務員の人材確保は深刻な状況であり、自治体によっては定員割れをしているところもあると聞いております。

札幌市では、2024年度から年度途中の柔軟な人員補充や、新たな受験者層の確保を目的として、SPI3を活用した10月採用枠試験を新たに実施しています。

この10月採用枠試験の実施状況については、昨年の決算特別委員会の私の質疑の中で、受験倍率は6.2倍という結果で、同年度に実施した一般方式試験の受験倍率が3.5倍であったことを踏まえると、一定の受験者数を確保できたとの答弁がありました。

このSPI方式の試験の合格者には、多様な知識・経験を有する人材も多く、これまで以上に幅広い、有為な人材の確保につながったものと認識しております。

新たな採用枠を設けることにより、より多様な人材の受験が可能になると考えますが、人材をしっかりと確保するためには、採用試験の工夫のみならず、この札幌市で働く魅力を積極的に発信し、より多くの受験者確保につなげていくことが重要と考えます。

特に受験者にとって、入庁後に自らが生き生きと働いているイメージが湧くような、具体的な仕事の魅力ですとか、また職員に関する各種制度、例えば報酬のほかには休暇や昇給制度だとか、福利厚生制度、入ってから分かるような情報、これについても積極的に発信することが必要と考えます。

そこで、質問ですが、今後どのように有為な人材を確保していくのか、その考えについて伺います。

●保木職員部長 有為な人材確保に向けた魅力の発信についてお答えをいたします。

有為な人材の確保のためには、採用試験制度を工夫するとともに、札幌市で働きたいと思えるような魅力ある組織づくりと、その魅力を積極的に発信することが重要と認識しております。

札幌市で働くことの魅力を発信するため、民間主催の就職活動イベントや、大学での説明会に参加しているほか、本市主催でオンライン個別相談会やセミナーなども実施をしているところです。

また、職種別のほか、特に学生の興味関心が高い分野を中心に、インターンシップも実施しており、令和6年度は、受入れ部署や受入れ人数をさらに増やすなど、内容を拡充したところでございます。全体で141名の参加となりまして、大きな成果につながったと考えております。

さらに、入庁後のキャリア支援、それから人材育成、研修内容などについても、札幌市公式ホームページで公開をするなど、情報発信に努めているところでありまして、今後も採用試験制度の工夫と並行して、組織の魅力向上と効果的な情報発信を積極的に行ってまいります。

●うるしはら直子委員 有為な人材というのを確保するために、採用試験の制度の拡充のほかに、インターンシップ制度ですとか、様々な活動しているということ、またその方針については分かりました。次年度の採用試験については、募集のときに限らず、本当にいろんな媒体を活用して、広く発信をして伝えていっていただきたいと思います。

札幌市役所の魅力発信も重要ですが、一方で、最近は就職活動で仕事を選ぶ際の視点として、自分を成長させてくれるかどうか、これを重視する傾向が高まっているとも言われています。

これまで、本市では、新規採用の職員の研修をはじめとして、採用年次別の研修、そして、職位

に応じた研修など、それぞれの段階に応じた基礎的な知識を学ぶ研修を実施してきています。

また、加えて、各職場や部署で必要な知識を習得するための研修も実施しており、人事異動があっても円滑に業務ができるような支援体制が構築されているものと認識をしております。

一方で、社会情勢が急激に変化する昨今、市民のニーズもますます多様化・複雑化しており、こうしたニーズに職員が対応していくために、幅広い知識や技術を学ぶ必要があります。また、そうした学びの機会、これは大変重要と考えます。

職員の多様な学びの意欲を支援することは、働く職員にとってもですが、本市で働くことを希望する方にとっても有益で、また、こうしたことが人材確保にもつながっていくものと考えます。

そこで、質問ですが、今後の職員の研修の在り方や、また自主的に学びを得る機会をどのように創出するか、そのお考えを伺います。

●**國方人材育成担当部長** 職員研修の在り方や、職員の自主的な学びへの支援に関するご質問についてです。

採用倍率の減少や、若年層を中心とした離職者の増など、人材確保が厳しさを増す昨今におきましては、職員の成長実感を導き出し、人材の定着につなげる取組が重要であると認識しております。

そうした観点も踏まえまして、昨年度、札幌市人材マネジメント方針、こちらを定めまして、その中で、職員の一人一人の成長を組織が支えるという姿勢を明らかにしたところであります。

研修では、新採用職員研修などの必修研修の実施によりまして、基本となる知識等の習得を担保しつつ、職員が学びたい内容を選択できる希望制研修の拡充を図っております。

また、加えまして、職員の興味関心に応じた主体的な学びを支援するため、試行的ではありますが、1万以上の研修動画を視聴できる新たなeラーニングを整備したほか、英語力の習得を支援するため、TOEICの受験費用を助成する取

組も始めたところでございます。

今後も研修メニューの充実に加えまして、自己啓発への支援も強化していくことで、職員の多様な学びの意欲に応え、その成長を支援してまいりたいと考えております。

●**うるしはら直子委員** 職員の育成ですとか、多様な学び、リスキリングですね、これについての重要性についての認識、また新規採用研修ですとか、定期的な研修や資格取得など、今後も包括的な人材育成を図る方針であるということは分かりました。職員が研修や支援を受けられ、成長を支援する環境というのもしっかりと構築していただきたいと思います。

さて、職員がやりがいを持って仕事をするためには、働きやすい環境を整備して、安心して快適に仕事に取り組める環境というのも重要です。

本市では、時差出勤ですとか、また在宅勤務の要件緩和など、職員のライフスタイルに合わせた多様な働き方を支援していると承知しています。

また、昨年10月からは、ノーネクタイやノージャケットといった、職員の軽装勤務を試行実施しているところであり、職員の方から働きやすい服装が可能となって仕事の効率が上がったなどという声も聞いております。

こうした職員が働きやすい職場環境の整備は、業務の効率化や市民サービスの向上の観点からも重要であると考えます。

本市では、エンゲージメント調査を実施しておりまして、職員の働く環境や職員のニーズについて定点観測をしてきておりますが、働きやすい職場環境の充実、職員から最も期待されているテーマでもあります。

今後、職員のやりがい向上に向けて、今年度から開始しましたジョブチャレンジ制度などの取組を継続しながら、さらに積極的に取り組むべきと考えます。

そこで、この質問の最後ですが、職員が働きやすい職場環境づくりや、職員のやりがい向上に向けて、今後どのように取り組む方針か、伺いま

す。

●久保田改革推進室長 私からは、働きやすい職場と、職員のやりがい向上につきましてお答えをいたします。

職員が働きやすい職場の環境を実現するために、昨年の10月から軽装勤務の通年化を試行的に実施をいたしました。職員の快適な職場環境整備の実現に寄与したものと認識しておりまして、来年度、令和7年4月からの本格実施を予定しております。

また、今後の新たな取組としましては、職員のやりがい向上や、キャリア形成をさらに後押しするために、職員が様々な部署を実際に訪問をして、業務を体験したり、職員からの説明を聞いたりすることができる、職員向けのインターンシップ制度を開始しまして、現在17の部署でインターン受入れの準備を進めているところでございます。

今後も職員が働きやすい職場環境の実現と、やりがい向上に資する取組につきまして、エンゲージメント調査の結果などを参考にしながら検討してまいりたいと考えております。

●うるしはら直子委員 軽装勤務の本格実施を4月からするという事、そして、職員向けのインターンシップ制度の準備をされているということで、この新たな取組に期待をしていますので、よろしくお願いいたします。

最後に、要望を述べてこの質問を終わりますが、今日は触れてこなかったんですが、今年の1月の離職者の数というのが、例年に比べて増加したというようなお話も聞いております。この人材確保の取組と合わせて、離職防止の対策も重要と考えています。

官民間問わず、転職が当たり前となった時代と言われる中ですが、私がともに活動する学生たちからは、やりがいや働きやすい職場であるならば、ずっとそこで働いていきたいといった声も決して少数ではありません。

こうした働きやすい環境整備、やりがい向上の

取組が離職対策にもつながるよう期待していますし、また、積み重ねることが重要ですが、同時に、職場施設の中の改善、こうしたことも必要だと思っています。

現在、庁舎内、そして、また分庁舎、そこに職員が、きちんと休憩を取れるようなスペースですとか環境がない状況です。今は民間でもオフィス内にくつろげて飲食などもできる休憩ルームやコミュニティスペースのある企業などというのも多数あります。

役所に立派なものをつけてくださいとは言いません。税金ですから。ですが、職員がオンとオフを切り替えて、しっかりとリフレッシュのできる環境を整えることで、業務の効率、モチベーションも上がっていくと思います。こうしたことも魅力の一つになっていくと思います。

これは、今建て替えの話なんかも出ていたりしますが、それはまだ先の話としても、スペースの中を調整していくとか、レイアウトを変えていくとか、パーティションをつくるとか、様々な工夫もできると思いますので、こうしたことも検討いただくことを要望しまして、次の質問に移りたいと思います。

次に、市の公式ホームページのリニューアルについて伺います。

今回の予算案には、市の公式ホームページの再構築費2,200万円が計上されています。広報課に確認しましたところ、本市公式ホームページは、2026年度、令和8年11月公開を目指し、2024年度からの3年間でプロジェクト期間として、次年度についても継続して、リニューアルの準備に取り組むとのことでした。

市政課題や本市の取組を多くの市民に正しく伝え、関心を持ってもらうことは大変重要で、特に市の公式ホームページは、あらゆる市政情報を幅広い利用者に提供するための重要な土台、プラットフォームとしての役割も担っています。

現在のホームページは、2011年に公開されて以来、14年間、大幅な見直しが行われていないとの

ことで、このたびのリニューアルでは、長年蓄積されてきた様々な課題を改善していくことと思います。

まず、何より現在のホームページの大きな課題として挙げられるのが、利用者にとって必要な状況が探しにくいことではないかと思います。

私自身も公式ホームページを利用しますと、目的にまずたどり着くまでの遷移数、ページの移動数が大変多いため、すごく手間がかかること、また、情報の分類も整理されていないため、関連情報へのアクセスが非常にしにくいなと感じています。

また、トップページの情報量がとても多くて、目的の情報を探す入り口自体が分かりにくいと感じますし、市が特に発信したい情報や、利用者が求める情報が、埋もれてしまっているようにも見受けられます。

このほかにも、サイト内の検索機能は、事業名などを正確に打ち込まないと検索ができなくて、目的のページとは関係のない古い情報が検索結果に表示がされてしまうということが多くあります。

一つの例ですけど、「自転車置場 白石駅」と昨日検索してみましたところ、一番上に平成23年のある町内会のお便りのページが出てくる。その次には、業務委託のプロポーザルがずっといろんな駅で出てくるというような状況です。

こうした探しにくさから、目的の情報にたどり着けずに諦めてしまう利用者も少なくないのではないかと思います。

市が必要な情報を発信していても、それが相手側にきちんと届かなくては、残念ながら何も発信してないのと同じになってしまうのではないかと思います。

そこで、質問ですが、今回のリニューアルでは、利用者が必要な情報を探しやすくするために、どのような改善を行うのか、伺います。

●斎藤広報部長 市公式ホームページのリニューアルにおけます情報を探しやすくするため

の改善についてお答えをさせていただきます。

委員のご指摘のとおり、現在のホームページは、情報の探しにくさ、こちらが最大の課題となっております。ページ数の増大や、サイト構造の複雑化により、必要な情報が埋もれてしまっているという状況がございます。

このため、今回のリニューアルに向けましては、まずページ数の削減に取り組んでまいります。札幌市の公式ホームページは、最大で6万5,000件ほどあったんですが、こちらを最終的には半数以下程度になるように、そちらを目標に今削減に取り組んでいるところでございます。

また、あわせて、リニューアル後に不要なページが増えていくことがないように、公開期間の適正化などの運用ルールも併せて検討をしてみたいと思います。

さらに、情報の分類やサイト構造、こちらを一から見直しをしまして、目的のページまでの遷移数、移動数ですね、こちらを減らすことで、利用者の皆様を迷わせない、そういったホームページにしていきたいと考えてございます。

また、トップページは、情報量を絞り込んで全体をシンプルなものとし、また、重要なトピックを目立たせる。そして、可変性といいましょうか、柔軟に変更ができるようなメニュー設計として、タイミングを見て、よく見られるページや特に求められている情報への誘導性が高まるような、そういった構造にしていきたいと思っております。

また、サイト内検索については、ご指摘もありました様々な課題があることも認識をしておりますので、例えば曖昧なキーワードで検索ができるAIを活用した検索、そういったものも調査をして、最新の技術動向などを取り入れ、利便性の高いサービスの導入を検討してまいりたいと考えてございます。

●うるしはら直子委員 今お話を聞いていても、ページ数が6万5,000件もあったというのはびっくりしましたし、また、様々な課題というの

を把握されていて、それらを検討されてるということがよく分かりました。しっかりと改善のほうを進めていただきたいと思います。

こうした検索機能ですとかの改善の取組に加えまして、多くの人に本市のホームページを利用してもらうためには、デザインとか使いやすさも重要です。特にスマートフォンでの情報取得に慣れた若い世代の方からは、現在のホームページはデザインが親しみにくく、また操作も縦ロールのスクロール、この中ではホームページを利用して積極的に市政情報を得ようとは思わないという声も聞かれます。

これまで、公式ホームページは、市政情報にはあまりなじみのなかった若い世代を含め、幅広い年代の方が使いやすく、気軽に情報を得られるホームページを目指すことが、市政への関心を高めることにもつながると考えます。

そこで、質問ですが、幅広い年代の利用者にとって、親しみやすいホームページとするために、利用者の声を踏まえ、ホームページのデザインなどをどのように改善していくのか、伺います。

●斎藤広報部長 ホームページのデザインの改善についてお答えをさせていただきます。

若い世代にも市政への関心を向けてもらうため、最新の閲覧環境ですとか利用動向を踏まえたデザインなどを検討することは、今回のリニューアルでの重要な課題の一つと認識をさせていただきます。

一方で、令和5年度に実施をいたしました市民アンケートの結果を見ますと、シンプルで使いやすいトップページにしてほしい、あるいは高齢者や障がい者を含め、全ての利用者が見やすいデザインにしてほしいといった声も頂戴しているところであります。

こうした課題や利用者の皆様の声を踏まえまして、特に若い世代を中心に利用者の大半を占めておりますスマートフォンでの閲覧操作に最適化をするということ、あるいは年代等を問わず、誰も

が見やすく使いやすいホームページの実現に向けまして、アクセシビリティの改善、UDフォントの導入などのユニバーサルデザイン化を進めてまいります。

また、デザインのシンプル化をはじめとする最新のトレンド、傾向を取り入れて、市の魅力を伝える写真等のビジュアルを盛り込みながら、あらゆる対象者に向けた情報を発信する公式ホームページとして、様々な年代の利用者の皆様にとって親しみやすいデザインなどを今後、検討してまいります。

●うるしはら直子委員 全ての方にとって使いやすさを実現するということが、ユニバーサルデザイン、そして、様々な取組を入れていくということで、これから市政に関心のなかった層にも市政のことをもっと知りたいと思わせるような、そして、何より親しみやすいホームページにしていきたいと思います。

ここまではホームページの情報の入れ物である、言わば箱の部分の改善について伺いましたが、市政情報を正しく、広く市民に伝えるためには、情報の中身である質の改善、これが最も重要と考えます。

ホームページに限らず、行政の情報発信は、残念ながら文字数が多くなりがちで、そして、情報量も多いため、伝えたい情報というのが十分に伝わっていないのではないかと考えることがあります。特にスマートフォンやタブレットで、移動中に閲覧する場合など、この情報量は少ないほうがいいですし、文字数も少ないほうが効果的だと思います。

また、各部局によっては伝えることがたくさんあると思うんですが、それにすごく差があると思っていまして、市が伝えたいことをただ単に羅列するというのではなく、受け取る側の立場に立って、分かりやすい内容で、ポイントを絞って広報することが重要と考えます。

今回のリニューアルでは、ホームページの外側だけではなく、各部署がホームページの記事を作

成する際に、より効果的な情報発信ができるような改善を期待します。

そこで、最後の質問ですが、各部署での効果的な情報発信に向けて、リニューアル後のホームページを全庁的にどのように運営していくのか、伺います。

●斎藤広報部長 各部署での効果的な情報発信に向けての運用についてお答えをさせていただきます。

今まさに委員からご指摘ありましたとおり、リニューアル、箱としての整備をするだけではなくて、リニューアル後の運用、こちらが非常に重要なものになるというふうに認識をしてございます。

現在のホームページの状況を申し上げますと、担当部署がおのおのの基準や判断で情報発信の管理をしているという状況があります。そのため、各ページの内容の質的な差、あるいは情報の重複などが課題になっているほか、必ずしも内容がよく伝わるとは言えないページもあるというのが現状でございます。

このため、リニューアル後は、管理体制や運用ルールをより明確化をしまして、広報課と各担当課の連携の強化をしながら、全庁的に質の高い情報発信が行える体制の構築をしまいたいと考えてございます。

また、ページを作成するのは職員となりますので、その職員向けのガイドラインやマニュアルの整備をしまして、受け取り手の側に立った、分かりやすい広報に向けて、関係職員の理解と意識を高めるとともに、ホームページをはじめとする様々な広報スキルを向上させるための職員向けの各種研修を、より一層充実させてまいりたいと考えてございます。

●うるしはら直子委員 各部署の連携ですとか、また職員向けの研修ですとか、様々考えていらっしゃるということで、期待をさせていただきたいと思います。

この改善に向けては、膨大な作業が必要と思い

ますが、自治体の公式ホームページというのは、その都市の顔でもあると感じています。

今回の公式ホームページのリニューアルをきっかけとしまして、全庁的な広報というものの意識が変わり、ホームページをはじめとするこの札幌の広報全体が、受け取り手に寄り添ったものとなるような改善を望みます。

また、ホームページで全庁的に質の高い情報を市民目線でしっかり発信していくためには、リニューアルして完成ではなく、その後の実際の運用、これがもう何より重要だと感じています。

ここは要望ですが、そのためには、ぜひ管理運用する部門の人員、これを確保して、体制を充実強化させていただきたいと思います。そうすることで、市民に分かりやすいホームページを実現できると思いますので、このことを町田副市長をはじめ、保木職員部長、そして、生野財政部長にも強く要望いたしまして、私の質問を終わります。

●前川隆史委員 私からは、札幌市行政事務センターについて伺いたいと思います。

令和元年、池田詩梨ちゃんのあまりにも痛ましい虐待事件の折、市役所の縦割り文化が問題であることを指摘させていただいて、児童相談所、区役所の母子保健、家庭児童相談のシステムを統合する、子育てデータ管理プラットフォームの提言を行わせていただきました。

これは当時、改革推進室のメンバーにもかなり積極的に制度設計に入り込んでいただきまして、実現に結びつけていただいたと記憶しております。

また、この頃、2040年には、各自治体が今より半分の職員数で行政サービスを担わなければならない時代が来るという報告がありまして、それを受けて、徹底的な行財政改革の必要性を、私もお伝えさせていただいたところでございます。

行革先進自治体であります神戸市との連携や、市役所の全事務事業の洗い出しと、その見える化、そういった、いわゆる職員でなくても実施できるノンコア業務を外部に実施してもらう行政事

務センターの設置を提案させていただきまして、令和3年度に実現に至っております。

その後、着実に行政事務センターは実施業務の拡大を進めて、令和3年度のセンター開設当初は、5業務からスタートいたしました。私も受託先のTOPPANさんの現場も視察もさせていただいたのを記憶しております。

令和5年の決算特別委員会の際に、進捗状況について確認したところ、その時点では18業務まで拡大したとの報告がございまして、久保田室長からは、力強く、さらに業務数の拡大を行い、令和9年度には合計40の手続、70人工分に相当するセンターを稼働させたいと、このような力みなぎるご答弁をいただいたわけであります。

私は、職員の皆さんの定型の業務を減らして、本来プロフェッショナルとして力を発揮する市民サービス、まさに先ほどの児童虐待への対応であったり、新たな企画立案といった課題に、そういったところにやっぱり職員の皆さんの本来の力を結集していくべきだと、このように思っているところでもございます。

今お話ししたとおり、力強い答弁もあったので、当然行政事務センターでの取扱件数を増やすために尽力しているのかと思いきや、先日ちょっと状況を伺ったところ、財政当局の査定が厳しく、拡大できないというお話を伺いました。

そこで、2点続けて質問ですが、まず1点、直近の取扱い業務数はどのような状況になっているのか、また、その現状を改革推進室は率直にどのように評価しているのか、伺います。

あわせて、2点目の質問として、今年度、改革推進室として、行政事務センターの取扱件数の拡大のために、どのような取組をしてこられたのか、具体的に本年4月以降、何件追加業務の検討に着手をして、それがどのような理由で実現していないのかを伺います。

●久保田改革推進室長 まず、一つ目のご質問、現状の業務数とその評価についてお答えをいたします。

委員からご指摘がございましたとおり、令和3年に行政事務センターが開設をいたしました。これまで、累計で20の業務を取り扱ってきましたが、期間限定の業務もありましたので、今現在は17の業務が稼働しているところでございます。

センターへの委託により削減できた職員の作業時間につきましては、今年度1年間でおおよそ9万時間を見込んでおりまして、アクションプランの目標の約8割に達しておりましたので、一旦は着実に業務の拡大を進めているものと認識をしております。

アクションプランの最終年度が令和9年度末になりますが、この段階では目標である単年度13万時間、約40業務相当分のセンター活用を達成できるように、今後も業務の拡大を図ってまいりたいと思います。これが、まず一つ目のご質問になります。

続けて、この業務数拡大に向けたこれまでの取組と今年度の検討の状況につきまして、続けてお答えをいたします。

改革推進室では、これまで、業務量調査の結果などに基づきまして、業務の所管課へのアプローチや、庁内のホームページを活用した庁内広報、受託者による業務改善相談の実施により、業務の拡大を図ってまいりました。

開設からこれまで、累計で42の業務につきまして検討を行いまして、今年度に限りますと、新たに6件の相談がございました。このうち、2件につきましては、受託者も交えた検討に進行しておりまして、このうち、1件は残念ながら検討中止、もう一件は現在も継続をして検討をしております。

検討中止となりました業務につきましては、事業の所管課で細かい検討をした結果、費用対効果が見られないため委託を見送ったということでございます。

私からは二つのご質問に以上のおとりお答えいたします。

●前川隆史委員 室長から、着実に業務拡大が

進んでいるというようなお話も、評価しているようなお話もございました。

一方で、ただ、行政事務センターを利用したいという6件の相談があったということでございまして、1件途中で検討中止、もう一件はちょっと難航しているというようなことでございまして、結果的には新規業務がなかなか追加できてないという厳しい現実もあるのかなと、このように伺ったところでございます。

現在の行政事務センターの運営は、昨年度までに委託にこぎ着けたものを、結果的に回しているという状態でございまして、アクションプランに掲げる目標、この拡大にはちょっとなかなかつなげてないんじゃないかと、このように受け止めています。

室長からは着実に業務拡大が進んでるようなお話もございましたけど、そういった評価で大丈夫なのかなと、正直心配をしております。

ちょっと突っ込んでいきたいんですが、そこはちょっと遠慮して、続いてですね、行政事務センターの課題面について、ご質問をさせていただきたいと思います。

先に課長からも説明を受けたんですが、この受託者側のコストが増えてきているということで、財政当局の査定が厳しくて、拡大ができないと、こんなような説明があったわけです。

ただ、こういう今のご時世ですので、人件費とか各種物価等が高騰しているのは、あらゆる分野でもう当然でございまして、その中でもどうやって推進していくかと、そこを考えるのが改革推進、改革のプロフェッショナルたる改革推進室のやっぱり役割なんじゃないかと、こうも思うわけでありまして。それを受託者側あるいは財政当局が足かせになって拡大できないというのは、やや残念な印象を受けるわけでございます。

そこで、3点目の質問でございしますが、受託者側のコストの増加を抑えるために、どのような工夫、取組を改革推進室は行っているのか伺いたいと思います。主体的にどのような取組を行ってい

るのか、伺いたいと思います。

●久保田改革推進室長 委託の費用を低減させるための取組についてお答えをいたします。

委託費用を低減させるためには、現状の作業手順を見直しまして、より効率的な手順で委託を検討することが重要と認識をしております。

そのため、事業の所管課や受託者と十分に協議を重ねて、業務の内容を精査し、受託者のノウハウやICTツールなども活用しながら、手順の効率化を図ることで、費用の低減に努めているところでございます。

●前川隆史委員 所管課や受託者と協議を重ねていると、手順の効率化等とのお話がございました。

であるんですが、1件も成果が出ないということにですね、ちょっとどうなのかなと、どこまで切り込んで、真剣に、絶対に達成するんだというですね、どれほどの意気込みだったのかなと思うところもございます。

常識的に言えば、受託者側のコストが増えているのは当然のことでございます。これは昨今の人件費の上昇を見ると当然でございまして、この業務に限った話ではありませんので、その分をしっかりと予算づけするように尽力すればいいという部分もございまして、まずはその努力を改革推進室が主体的にぜひ行っていただきたいというふうに思います。残念ながら事前に説明を聞いた限りでは、外部に何か要因があるような雰囲気でしたので、気合の入りがちょっと弱いかなと、このようにちょっと印象を受けてしまいました。

そして、大事なこととしましては、やっぱり行政事務センターのスケールメリットを生かしてコストを下げる努力を同時に行っていくことと思います。

例えば、市側の共通事務、区役所の同様の種類の事務などを集約していく取組ですとか、改革推進室はそういうことを先導するですとか、またあるいはオンライン申請を当たり前にして、市側も受託者側も紙に頼らない仕組みを考えると、そ

のようなあらゆる策を検討して、コストの増加を抑えていくべきじゃないかとも思います。

数年前までは改革推進室もオンライン申請を積極的に全庁に促していくと伺っていましたが、最近はそのような動きもなかなか聞こえてきませんので、ちょっと残念なふうにも思っていたわけでございます。ここら辺りも真剣に取り組んでいただきたいのと、このように思います。

そして、同時に重要なことでございますけど、やっぱり将来ビジョンをしっかりと持って対応することだと思っております。中長期の市役所の姿を行政運営をつかさどる改革推進室が提示をして、そのために行政事務センターはどうあるべきかを真剣に考えると、こういったグランドデザインの下に戦略方策を立てて挑戦すると、そういった取組をお願いしたいと思うわけでございます。

そこで、4点目の質問でございますが、行政事務センターをどのような姿にしたいのか、思い描く将来の今後のビジョンについて、室長のお考えを伺いたいと思います。

●久保田改革推進室長 行政事務センターの将来像と、そこに向けた取組についてお答えをいたします。

行政事務センターにつきましては、生産年齢人口の減少や、行政需要の多様化が見られる中、業務の効率化や市民サービスの維持・向上に寄与するものとして、引き続き重要であるものと認識をしております。今後も行政事務センターに適する業務については、随時委託化を検討して、業務の拡大を検討してまいりたいと考えております。

一方で、費用対効果や持続可能な行政運営の観点から、ほかの手法につきましても、さらなる業務の効率化に向けて、研究してまいりたいと考えております。

●前川隆史委員 当然のお話を今していただいたかなって気もしなくもございません。適する業務を随時委託化は検討していく、そうして業務拡大を図っていくという、それは当然のことでございます。ビジョンですかね、将来像みたいなもの

をもう少し語ってほしかったんですが。

また何かほかの手法についても研究したいという、今お話もございましたけれども、これは行政事務センターは、あんまりよろしくないというお考えでいるわけではないんですよ。

だから、ほかの道に行こうとするということなのかなと、そんなような雰囲気もちよっと感じたわけでございますけれども。

特にこの費用対効果、持続可能な行政運営という、そんなお言葉もございましたが、これをコストの問題として捉えているのかどうか。

冒頭申し上げましたとおり、将来的に行政職員の人数が半減しても行政を回していくためには、民間にお願いできる部分は民間でというお話で取り組むべきだと考えてますし、改革推進室とはこれまで、何年にもわたってそうした議論を重ねてまいりました。コストがかかるからといって、何も手段を講じず、直営で行い続けると、それはまたコストを生むことになりますし、まずしっかりその辺のバランスを考えて、中長期的な市役所のあるべき姿を改革推進室が自ら提示をして、その上で行政事務センターがどう位置づけに当たるのかということをしっかり提示していく、そういうことが必要なんじゃないかと思います。

今後のビジョンの件につきましては、私なりの考えでございますけども、過去の予算特別委員会でも指摘させていただきましたが、札幌の行政事務センターを契機に、独立行政法人化による近隣市町村も巻き込んだバックオフィス業務の集約などの仕組みも検討いただくと、札幌が近隣のリーダーになっていただきたいというのがまず1点、これは以前にも何度かご議論させていただいてます。こういったスケールメリットを出す取組によりまして、コスト面でも低減していくのではないかと思いますし、この検討をしていただきたいと思います。

また、行政事務センターのノウハウを基に、例えば職員の内部事務処理を集約する総務事務センターの検討も行うこととなっていたと思います。

こういったものも検討を進めることで、スケールメリットが出てきて、コストも低減するのではないかと、こんなふうにも思うところでございます。

そして、1点ですね、加えて行政事務センターの実績を基に全国の自治体が、今、どんどん進めております窓口業務の委託化なども、改革推進室がしっかりと検討を進めていくべきじゃないかと考えております。それぐらい、この行政事務センターというのは、いろんな意味に展開していく、大きなポテンシャルを持っていると思っております。

そこで、5点目の質問でございますが、ただいま申し上げた中でも、窓口業務の外部委託化は、他の自治体でも取組が進んでおります。行政事務センターの取組を基に、改革推進室が先導して検討すべきではないかと思いますが、どのように考えているのか、推進していくおつもりがあるのか、お伺いしたいと思います。

●久保田改革推進室長 窓口の外部の委託化についてお答えをいたします。

札幌市では、一部を除きまして、窓口業務の大部分は、市民の困り事をしっかりと把握をして、きめ細やく行政サービスを提供することを目的に、職員による対応を行っているところでございます。

一方で、これまで、行政事務センターにおいて実践してきましたように、窓口業務におきましても、定型的な受付の処理など、外部委託を活用する余地があるものとは考えております。

このことから、今後、各種申請の電子化の進捗に伴い、将来の窓口の在り方について検討を進める中で、ほかの自治体の先行事例を参考にしながら検討を進めてまいりたいと考えております。

●前川隆史委員 お答えでは、各種申請の電子化の進捗に伴って窓口の在り方を検討するみたいなお話がございましたが、既に一部の業務では外部委託で運営が進んでいて、他の自治体では、内閣府のホームページを見てもたくさん出てきま

す。こういった委託がどんどんどんどん今、全国で進んでおります。住民票の受付ですとか、保険・年金・介護の手續など、多くの事務を委託により実施をされております。電子化の進捗を待つのではなく、今のうちやるべきことをしっかりとやる、その先導をすることも、改革推進室の大きなお仕事じゃないかというふうに思います。

一方、今の答弁で、窓口業務においても外部委託を活用する余地があるという、極めて光明を差すような今、お言葉がございましたので、ぜひこのことをしっかりと検討していただきたいなというふうに思います。

本日はちょっと厳しめのお話もさせていただきましたが、これまで改革推進室と、私も市議会議員の議席をいただいてからずっと、窓口業務のいろんなサービス向上から始まって、いろんな議論を繰り返してまいりましたので、ついついちょっと思いが入って熱くなってしまいましたけれども、行政改革というのは、本来、誰からも嫌われる仕事でありますし、担当する皆さん、特に推進役、旗振り役である室長、課長、大変つらい立場に置かれているのも重々承知しておりますが、今日は室長、課長に言うつもりで、ほかの幹部職員に言ってるつもりでしゃべっておりますので、そういったことも踏まえていただきながら、改革推進室は誇り高く、しっかり頑張ってくださいをお願いして、私の質問を終わります。

●村山拓司委員長 ここで、およそ60分間、委員会を休憩いたします。

休 憩 午後0時07分

再 開 午後1時10分

●村山拓司委員長 委員会を再開いたします。休憩前に引き続き、質疑を行います。

●伴 良隆委員 私は、出資団体改革の取組について伺います。

前川委員に引き続き、厳しくやらせていただきたいと思います。最後の質問は、山本局長にも

伺ってまいりますので、よろしくお願いをいたします。

我が会派、山田洋聡委員に引き続いて、この行革という部分ですね、出資団体改革をやらせていただきますけども、我が会派としては、令和7年第1回定例会、今回の代表質問において、三神英彦議員が行革の関係、出資団体を取り上げていただいています。市長からご答弁いただいていますけども、事業の必要性、民間代替性、財政的・人的関与などの観点から、丁寧に検討を進めるといったことの中で、1年程度をかけて、これは丁寧さという意味ですけれども、しっかり吟味していくということで、令和8年度中には、この全体の方針、基本方針というもの、出資団体改革に関わる基本方針というものを見直して策定をしていきたいといったご答弁があったところでございます。

今回、今年の2月に発表された各団体の具体的な行動計画、この2月にできたばかりですけども、これは令和6年から令和9年ということでの計画でございます。この冊子ですね、また毎度ですけど僕もしっかり見させていただきました。もちろん出来上がってるものですので、これについては完成されたものとはしかないんですけども、中身を見ていきますと、僕みたいに素人でよく分からない人間が例えば見てたとしても、分かるところもあれば分からないところもあると。では、なぜ分からないところがあるかといいますと、この評価の基準というのがそれぞればらばらなんですよね。統一すればいいというものでもないんですけども、それぞれの事業主体が違いますから。企業もあれば団体もあるということでございますので、この辺のところの部分では分かりにくさというのはまず一つあるのかなと、市民が見てもなかなか分かりにくい。

それから、もう一つ、これはなんでこうなのかと今さら、私、思ったんですけど、これは自己評価なんですよね。自分たちで、私たちはこういったところを頑張りました、こういったところが課題ですということが書いてあるというものだ

というふうに思います。ただ、一応それは改革推進室もチェックをしていただいているということでございます。

そこで、質問に入ってまいります、この所管局から提出された各団体の具体的な行動計画を検証する過程では、改革推進室としてどのような課題感を持ったのか、伺います。

●久保田改革推進室長 私から、出資団体につきまして、具体的な行動計画を検証する過程で見えてきました傾向や課題につきましてお答えをいたします。

まず、行動計画の策定に当たりましては、所管局におきまして、団体の設立意義や出資の目的が現在も継続しているかどうかという観点、さらに、職員の派遣などの人的な関与の必要性の観点、最後に、民間企業が代わりに事業を担うことができないのか、こういった観点から検証を行いました。

当初、これら所管局から提出された段階では、団体のプロパー職員の育成のためには、さらなる検討が必要と思われるものもございました。また、民間団体が担える余裕がないとされたものの中にも、実施の方法を工夫すれば、民間が担う余地があるのではないかと、こういったものなどもございました。

こうしたことから、所管局に対しましては、追加での検討をお願いしたというものもございました。

改革推進室としましては、出資団体を所管する各局につきましては、団体と日常的な結びつきがございますので、団体の存在理由というものを一から見直すといった考えにはなかなかかなりにくい面があるのではないかとすることを課題として認識をいたしました。

●伴 良隆委員 今、久保田室長のほうからお話ございました。最後のご答弁では、団体と日常的な結びつきがあり、団体の存在理由を一から見直すという考えになりにくい面があるのではないかとということであります。

無論、改革推進室としても、これまで、山田洋聡委員からもただしていただきましたけれども、この行動計画に関しては、きちんとチェックをしていただくということをお願いをしておって、当然、それもやっていただいたものということであります。

その上で、やはり一から自分たちで見直すというのはなかなか難しいのではないかと、つまり当事者として、所管部局としてといったお話でございました。

お断りしておきますけれども、私はこの出資団体、いわゆる第三セクターを否定しているわけではございません。それぞれの各事業が、当初の設立の趣旨に基づいて、その意義を持って、各時代の変遷に基づいて、いろんなものをまちづくり的なものとして市の施策を代行したり、補完したりしたものというのは、私は評価をしております。

ただ、時代の変遷に本当にについているのかどうかということと、自己評価が本当にできるんでしょうかと。また他者理解ができるのかということとを私は疑問に思っているわけであります。

現に行動計画の中の文章で、今、久保田室長からもお話がありましたけれども、民間の代替性がありますと。これもある、あれもあると考えていて、そして、最終的な締めくくりは、コロナで厳しいから、これからは継続させてほしいとか、それから、民間の代替性はあるけれども、でも市の一定の関与は必要ですからというふうに、ポンと話が飛んじゃうんですね。結論は結局変わらないというふうな状況です。

長い目で見て、いろんな出資金とか出捐金の引下げというのが行われていることもありますし、人員の関与というのを見直されていることも事実。しかし、本当にそれが市民目線に立っているかどうか、時代の変遷に立っているかどうか。そして、民間の代替性とおっしゃいますけれども、民間が公共であることをできないというのは、ちょっと乱暴な言い方だと僕は思いますね。

民間の会社も、CSRもそうですし、様々な社

会貢献をしていただいている。また、公共の部分を担っていく中で、利益もしっかりと生み出しているところもございます。よって、出資団体でなければならないという言い方は、僕はもうこの時代では通用しないというふうに思っています。無論、出資団体が結果的に担っていただくということはありだというふうに思っております。

それでは、久保田室長、もう一度伺いますが、この団体との日常的な結びつきというものがある中で、またこの行動計画、私としては書いてあることは理解しますけれども、非常にこれは分かりにくい、何が言いたいかわからないといったところもございます。

そこで、質問でございますけれども、今ご答弁された部分において、この課題ということにつきましては、改革推進室が得た経験値と言えるわけでございますけれども、それらを踏まえまして、今後基本方針の改定作業を進めるに当たり、具体的にどのような点に留意をしていくのか、伺いたいと思います。

●久保田改革推進室長 課題を踏まえまして、基本方針の改定作業を、これから具体的にどのように進めていくかと、こういったご質問に対してお答えをいたします。

今後、課題を踏まえまして、基本方針の改定を進めていくに当たりましては、改革推進室が率先をして見直しの視点を持ちまして、出資団体が行う事業につきまして、事業の廃止の可能性や、民間企業による代替の可能性など、幾つかの仮説を立てながら、団体ごとに個別に検証をして、今後の団体への関与の方向性について見いだしていきたいと考えております。

●伴 良隆委員 それこそ先ほどの前川委員のご質問の、その背景も私もちょっと何となく感じ取っていましたが、難しい質疑だなと思って先ほど聞いていました。

改革推進室を私たちが追及したからといって、この第三セクターに関しては、各所管の部局があります。その日常的なつながりというのは、久保

田室長がご答弁されたとおり。

では、改革推進室はどういう意義で存在しているのかというふうに考えますと、今日は、僕は久保田室長に、ただしておりますけれども、本来的にはそれぞれの所管部局が自らきちんとやっていたきたいと、きちんと自問自答していただくということが必要なんだというふうに思います。ただ、部署として、改革推進室長としては、我々のお相手でございますので、そこはきちんと質疑をさせていただきたいというふうに思っております。

それで、この各団体それぞれが、予算もあれば課題もあるというふうなことであろうかというふうに思いますけれども、これは久保田室長にお伺いしたように、恐らくその原理原則、物事は、最初からあるべき論、あるいは、これは最後のとりでなんですよというふうな言葉を使っちゃうと、それがそもそもの前段階に入ってきて、これはもう存在ありきなんだというふうに思えてしまう。

存在はしなければならぬんだという話になると、どう存在しなきゃいけないのかという、そういうロジックになっていく。札幌市の仕事の中においても、まちづくりの中においても、これは外の民間の方々、あるいは本州であってでもいい、そういったところでも、札幌のために一生懸命できる方、ノウハウも技術もありますよというふうな前提に立ったら、必ずしも第三セクターがやらなければいけないというわけでもないということだというふうに思います。

ただ一方で、第三セクターは、やはりこれまでの歴史的経緯として、いろんなノウハウももちろんあるし、それから継続性、安定性、安全性というものもあるのは、これは事実です。それは民間の会社だと、倒産をしてしまうというリスクがあるというふうになると思います。逆に言えば、この第三セクターは潰れさせることができないというふうな、思いがちになって、そのバイアスという、そういうある種のリスクがあるということに

も言えるのだというふうに思います。

それが一つの僕の見立てとしては、この行動計画が、よく市民には分かりにくいということなんだというふうに思います。

そこで、山本局長に伺ってまいりたいと思います。

令和元年8月24日に発生した藻岩山のロープウェイの事故の件ですね、ある若い方から、伴さん、こういうのを黙って見過ごしていいのかというふうに言われて、思い悩んでました。質疑するかどうか。あのとき、藻岩山、僕はちょうどハイキングでちょうど登山したときに、とんでもないことをしているよねというふうに、登っているお母さん方が、ちょうど登ってる目の前に人がいたので、ああ、これは市民感情なんだなと思って、私がやらなきゃいけないなと思って令和元年第二部決算特別委員会で質疑をしました。そこで、秋元市長に伺った。

今回、別にその振興公社さんに狙い撃ちしているわけではないんですけど、例えばということで、この振興公社の事例をちょっとお伝えをしながら、山本局長に最後伺いたいというふうに思います。

例えばということですけども、札幌振興公社は、出資比率、札幌市は84.9%でございます。事業内容、主なものは不動産の賃貸、それから駐車場の経営、よく御存じの大倉山の事業、藻岩山の観光事業、飲食事業。これですね、一般市民から聞いたら、これはどこの会社さんかなというふうに思うぐらい民間っぽいですね。

観光ということで、ちょうど今、二部予算特別委員会のほうで観光をやってますけども、私的には、観光というのは非常に幅広で難しいものだというふうに思います。施策を展開するにしても非常に難しい。

だけれども、事業をやっていくというのは、これはやっぱり観光とか、特に経済もそうですけど、これは民間が回していくというほうが良いというふうに、僕は持論としてあります。市はやつ

ぱり最小限のものとしてハンドリングをしていくものだというふうに思うし、それを民間さんが様々な工夫をしていく中に、利益とか、または札幌のまちづくりに関与していくというふうな順序なのかなというふうに、今の時代はなおさそう思うわけでございます。

そして、この振興公社でございますけれども、自己理解というか自問自答の部分ですね、これについては、経営改善というものが必要だという認識はあると。しかしながら、コロナ禍による観光事業の不振があって、そして、非常に経営が厳しいので、しばらくは出資比率はこのままでということなんです。

民間の会社だって、コロナ禍前までに業績が戻っていないところもちろんありますけど、一般的には経済動向を見ますと、基本的には名目賃金だって上がっている。実質賃金としてはまだ物価高騰もあるので、経済は一応上向きということになっているトレンドの中で、今後、数年の出資に関しては、84.9%、6年、7年、8年、9年、84.9%、84.9%、84.9%ってもう書いてあるんですね。これで本当に、ここで書いてある経営改革というのは本当にできるのかどうかというふうに思うところでございます。振興公社さんが計画してないという意味じゃないんですよ。それはやってはいますしね。無償減資もやっています。それは分かるんですけど、こういう姿勢がどうかというふうにも思います。

現に、今二部では、DMOですね、それを札幌観光協会さんも含めてどうやっていくかという、二重行政をしないようにしようとか、今、うちのほうで質疑をさせていただいてる最中だと思いますよ。それから、いろんな団体さんとダブルスタンダードにならないようにとか、これを二部のほうで追及させていただいてるところです。趣旨としては分かりますけど。

こういうふうなことの中で、今、改めて見て、ゼロベースでしっかり見直していくという姿勢を、第三セクターは第三セクターのよさもあると

は思いますけども、そういう姿勢でないと、結果的には幾ら秋元市長が全体の基本方針をしっかりと見直しますといっても、もしかしたら、出資団体の方々の一部から、お手並み拝見ですねというふうに言われるのではないかというふうな、私もおそれは感じているところでございます。

せっかく改革推進室のほうでのそういった仮説を立てながら、あたかもゼロであるかのように見直していくというふうな姿勢というのは見て取れました。

しかし、これを本当に当事者意識を持ってやっていただくかどうかというのは、我々がそこまではチェックはできませんけれども、当時の振興公社のいろんな話題を聞いていて、変なことするなと、その事故の後の対応で変なことと言うなと、僕は思っていました。違和感を感じましたね、非常にあのとき。

なので、そういう意味では、今後も技術革新とか労働移動の中で、どうやってこの出資団体が今後も力を発揮していくか、一方で、民間の方々も出資団体だけじゃなくても、札幌市のまちづくりのパートナーにもなり得るような、その可能性、ポテンシャルを探していくべきだというふうに思っています。

そこで、山本局長に伺ってまいります。この在り方基本方針ですね、これを改定をするということになっておりますけれども、まさに御旗となる改革の、非常に難しい改革ですね、それぞれそこで働いてる人たちもいますし、これまでの市とのつながりがあるわけですね。それを、この在り方基本方針を見直しますと市長がおっしゃったものであります。

これを実効性あるものとするためには、市役所の組織全体を見渡す総務局長のお立場として、来年度に向けた意気込みということ、来年度に向けてさらに俯瞰した目で見ていただく中において、きちんと私たちの市民目線に立った内容にしていだきたいというふうに思っておりますけれども、山本総務局長のご見解を伺います。

●山本総務局長 組織全体を見渡す立場として、どのように取り組んでいくかというご質問がありました。

出資団体改革の取組というのは、制度を所管する総務局改革推進室だけでできるものではありません。各団体を所管する局も同じように、見直しの必要性を理解すること、一丸となって進めていくことが重要でありまして、各所管局長に対しても、そのように働きかけをしていく考えであります。

基本方針の改定というのは、約10年ぶりということになります。この間の社会情勢の変化を考慮し、時代に即した、実効性のある基本方針としなければなりません。したがって、外部有識者の方々からの議論もいただき、市民目線、市民の皆様から見ても、納得性ですとか、透明性のある内容にしていかなければならないと、このように考えております。

●伴 良隆委員 来年度に向けてということで、総務局長のお立場として、今現在のお考えを伺いました。

私も昔、改革推進室の職員の方と議論しているときに言われましたね。私たちも頑張るけど、私たちだけを指摘されても駄目なんですと。やっぱり所管する部局の方々も理解をしていただいて、できれば我々がいなくても、自らの中で変革っていいでしょうか、ブラッシュアップというかね、そういったことを自らやってほしいというふうに思ってるというのは、僕には吐露をされてました。

今回、締めますけれども、山本局長のお言葉のとおり、透明性、そして、また市民目線に立ってという、まさにそれは言い換えれば、非常に厳しい目線で自問自答していくことになりますので、ぜひお願いしたいというふうに思います。

最後、指摘をさせていただきます。

今後、ポイントとなるのは、こういった点かなというふうに思っておりますので、ぜひ、その考えを参考にさせていただきたいというふうに思いま

す。

一つ目は、設立目的に見合った事業実施ができているかどうかということ、この指標をどう設定し、成果を出しているかということ、この設定方法と成果指標の在り方というもの、これが設立の趣旨に合ってるかどうか。この設立の趣旨というのは、当初の設立の趣旨もそうですけれども、私たちの世代で言う、その団体さん、事業者の方々の設立の趣旨が合ってるかという意味もございます。

もう一つは、大事なことですけど、自立した団体とするために、経営の安定化策を図らなければいけないということです。これは持たなければいけませんから。持たせるために支援をしているわけじゃございませんので。持っていたかなければいけないという視点は、今後も大事なかなというふうに思っております。

そして、市役所運営ですね。これは行政運営ですけども、市役所というものは巨大な組織でありますけれども、先ほどのように、なるべくコンパクトでやって、そして、必要最低限の税金の中で、何とか最大の効果を増やしていくと、出していくということでございますので、今の市役所運営の限られた資源の中で、出資団体をどう位置づけて、将来どうあるべきかというふうなことをどう捉えていくかということが極めて重要なかなというふうに思っております。

そういったことの中で、今日は改革推進室さんに対して向けた言葉でありますけれども、山本局長がおっしゃったように、全体に俯瞰されるようなことでございますので、改めて改革推進室が出資団体改革を行っていることの意義ということを皆さんよくご理解をいただいて、そして、各原局の役割というものも含めて、それぞれ当事者意識を持っていただくようにというふうに思っております。

なお、今後、またこういった基本方針の見直しの議論は、外部有識者等々も入ってきますので、その辺の議論なんかは、早ければ秋口には、私は

また表で皆さん方とやり取りをしたいというふうに思いますので、私か恐らく山田洋聡委員がやるかというふうに思いますけれども、どうかよろしくをお願いいたします。

●松原淳二委員 私からは、指定管理者における賃金スライド制度について伺います。

初めに、まず支給実績のほうから少し確認をさせていただきたいと思いますが、今朝、今次2025春闘の大手企業で満額決着が相次ぐ旨の報道がありました。この間、賃金上昇は広がりつつある、広がる傾向にあるものの、やはり物価上昇に追いついていない、実態を踏まえた要求に、企業もこたえる形となったものと想像しております。

今後は、中小企業の労使交渉が本格化してまいります。本市の9割が中堅・中小企業です。この流れが中小企業にも展開され、市内企業にしっかり反映、波及されることを期待をしたいと思えますし、そのことが、札幌市の経済の活性化につながるものと期待しております。

そのような中、指定管理施設で働く労働者の賃金上昇を後押しする仕組みを、昨年度に導入した賃金スライド制度では、今年度が指定管理者にスライド額を支給する初回の年度であると承知しております。

この賃金スライド制度において肝心なのは、単に指定管理者にスライド額を支給するだけではなく、いかに実効性を担保し、労働者の着実な、実質的な賃金につなげていくのか、こういった点にあるかと思います。

このことに対して、2023年第一部決算特別委員会において、我が会派から質問をし、それに対して、毎年度、従業員の時給や勤務条件についての実態調査を行い、実際に賃上げを行った分について、指定管理者を通じて従業員に支給をするという答弁がありました。実効性ある仕組みを導入したと認識しておりますが、実際に制度が適切に運用され、労働者の賃金上昇につながっているのか、その運用状況について気にかかるところでございます。

そこで、まず一つ目の質問ですが、賃金スライド制度を導入した施設数と対象職員数、また、そのうち、実際に賃金上昇した職員がどのくらいいて、指定管理者に支給されたスライド額は幾らなのか、伺います。

●久保田改革推進室長 私から、令和6年度の各種支給実績についてお答えをいたします。

まず、市内に426ある指定管理施設のうち、賃金スライド制度を導入をしている施設は、令和6年度現在で360施設となります。

この360施設の職員のうち、約3,300人分の支給額としまして、令和6年度予算におよそ1億2,000万円を計上したところでございます。令和5年度から6年度にかけの賃金上昇を調査したところ、実際に賃金の上昇があったのは3,300人のうち、約2,600人、指定管理者に支払われた支給額は約6,900万円でございます。

●松原淳二委員 426施設あるうちの360施設、8割ぐらいですかね。そして、賃金スライド制度を導入した施設では、3,300人のうち2,600人、これも8割弱ぐらいの職員の方に賃金上昇があったということですので、一定の評価をしたいと思えます。

また、この制度が指定管理施設で働く従業員の賃金、労働環境改善にこれからも大きく貢献するものと期待をしたいと思えます。

しかし、想定した3,300人のうち、2,600人に賃金上昇があったにもかかわらず、予算額が1億2,000万円に対して、実際のスライド支給額が6,900万円ということで、大きく乖離をしている、約半分が未執行ということになります。

指定管理施設といっても、施設の種類は様々でもありますし、それぞれの施設によって雇用形態や賃上げの方針などは、事情はあるものとは想定しますが、せつかく構築した制度も、本来意図する運用がなされなければ意味がないと感じます。

そこで、質問しますが、賃金スライドの予算額と実際の支給額の乖離がどうして、このように起

こっているのか、その要因をどのように捉えているのか、また、今後どのように取り組んでいく考えなのか、伺います。

●久保田改革推進室長 賃金スライドの予算額と支給額の乖離についてお答えをいたします。

賃金スライドの予算額と実際の支給額の乖離を詳しく見ていきますと、総予算約1億2,500万円のうち、正規職員分が約1,200万円となっている一方で、非正規職員分は約1億1,300万円と、非正規職員分が予算の9割以上を占めております。

次に、予算の執行率を見ますと、正規職員分が決算見込みベースでは9割以上となっている一方で、非正規職員分は6割程度であったことから、乖離の大部分につきましては、非正規職員分の予算となっております。

その主な要因としましては、非正規職員分の予算額算出の際に基準としております最低賃金の上昇率、4.35%までの昇給が行われなかった施設があったものでございます。

次に、来年度に向けてでございますが、昨年の9月に、指定管理者に対しましては、令和7年度のスライド額算定のための賃金上昇率を既に通知をしております、各局において所定の予算の適正な確保を予定しております。

今後とも、多くの職員の賃金上昇につながるよう、各局を通じた指定管理者の指導や、必要な見直しを行ってまいりたいと考えております。

●松原淳二委員 今、実際の数字をお聞かせいただきましたけれども、導入した施設の正規職員分の執行率が9割である一方、非正規職員の執行率が6割にとどまっているということ、また、予算算出根拠とした最低賃金の上昇率、4.35%までの昇給が行われなかったと、そういった施設があったとの答弁であります。今の答弁で状況は分かりましたけれども、要因についてはしっかり述べられているとは、私は感じられないと思っております。

そして、来年度に向けた話もありましたけれども、賃金上昇率を通知している、また、各局にお

いて予算も確保しているということでございますけれども、今年度の営みも同様だったと思っております。同様のことをして何が変わるのか、このままでいくと、また昇給が行われないという事象になりかねないものと危惧をするところであります。

そこで、改めて質問しますが、なぜ想定をし、予算化した最低賃金の上昇率、4.35%まで昇給が行われなかった施設があるのか。そういったことをどのように考えているのか。また、それを受けて各局でどのように指導を促すつもりか、お伺いいたします。

●久保田改革推進室長 十分な昇給が行われなかった理由についてお答えをいたします。

私どもとしましては、賃金スライド制度の導入の初年度でありましたので、制度の活用に慎重になっていた団体もあったのではないかと考えております。

賃上げが予算額ほど行われなかった理由につきましては、各指定管理者ごとに、まさに様々だとは思いますが、各局から指定管理者に対しては、賃上げが十分に行われなかった理由を確認をしてもらって、理由に応じて適切な対応をするように指導をしております。

また、私ども改革推進室としましては、各局からの意見に基づいて、制度の改善に今後とも取り組んでまいります。

●松原淳二委員 多くの施設では、初年度だったということで慎重にならざるを得なかったということかもしれませんが、やはりせっかくの制度ですので、しっかり賃上げにつなげていただきたいと思えます。

多くの指定管理施設においては、札幌市民の豊かな生活を送るためにも、大変重要な役割を果たす施設であります。それが故に、市民サービス維持のために、運営経費を優先し、従業員への処遇などの環境整備がおろそか、また後回しになっていたと考えております。

最前線でサービスを提供する従業員の賃金を適

切な水準に保つといったことは、これから人口減少、生産年齢人口の減少する中においても、各施設における人材確保、そして、サービス水準の担保といったことの大事な要素になると認識をしております。本制度は、そういった点でしっかり賃金に反映させる仕組みであり、しっかり活用していただきたいと思います。

指定管理施設の円滑な運営のため、本市では、賃金スライド制度の運用を今後とも丁寧に確認をし、特に所管部局においては、日頃から意見交換などを行っているかと思しますので、適正な制度運用に向けた取組をさらに進めていただくようなことを求めて、私からの質問とさせていただきます。

●**藤田稔人委員** 私からは、札幌国際交流館と札幌市役所の組織風土改革について、大きく2点質問させていただきます。

まずは、白石区本通16丁目にある札幌市の国際交流施設、札幌国際交流館について質問させていただきます。

札幌国際交流館は、平成8年度に札幌市の職員研修センターや、健康管理センターなどから成る複合施設、リフレサッポロの一部として開設した施設であります。

国際交流館には、温水プールやトレーニング機器を設置したフィットネスのコーナー、体育館、ホールなどがあり、市民と外国人がスポーツや文化活動等を通じて、相互理解及び親善を深めることにより、国際交流を推進し、もって本市の国際化に資することを目的として設置した施設でございます。そして、隣にはJICA国際協力機構があり、海外研修生をはじめ、多くの外国人の集う地域となっております。

この札幌国際交流館について、令和5年度の外部委員による行政評価において、施設の廃止も含めた検討を行うことと指摘を受け、先般、新聞紙上に掲載されました。

国際交流館には、地元の方々を中心として、プールやフィットネスの利用者が多くいらっしゃる

いまして、この指摘を聞いた利用者の皆様方から、国際交流館の廃止には絶対に反対であるという声を聞いているところであります。

そこで、質問ですが、行政評価による指摘内容について、改めてお伺いさせていただきます。

●**久道国際部長** 行政評価における指摘内容についてお答えをいたします。

令和5年度の外部委員による行政評価委員会におきまして、札幌国際交流館では、海外研修生・留学生の利用が延べ約800人程度と、限定的であること等を捉え、本施設による国際交流の位置づけが曖昧であり、同一区内には公共のプールや、体育館もある中で、年間1億円程度の指定管理費用を要する本施設を、将来にわたって国際交流施設として所有し続けていることは難しいのではないかと評価をされたところでございます。

その上で、現状の施設の設置目的の下、札幌市が将来にわたって本施設を所有し続けることは、市民への説明が困難であると考えられることから、当該施設の民間による利活用の可能性など、民間企業への意向調査等を実施するとともに、施設の利用を前提としない多文化共生、国際交流事業を推進するためにも、適当な時期に施設自体の廃止も含めた検討を行うこととの指摘に至ったものでございます。

あわせて、国際交流館に限らず、市が所有する公共施設全般に対する指摘といたしまして、施設を所有し続けることには、施設運営に要するコストや修繕のリスクなどの課題があることから、今後も厳しい財政状況が予想される札幌市においては、施設の設置目的が現在の社会情勢と適合しているのかを見極め、より厳しく見直しを図っていくことが必要であるとの意見をいただいたところでございます。

●**藤田稔人委員** 行政評価の指摘事項に関しては理解させていただきましたが、恐らく札幌市の施設全般に対して言えることということでは、スポーツ施設の維持管理につきましては、恐らくまた別途議論が必要かなとは思っております。

そして、国際交流が残念ながら少ないということも、私も度々訪問している中で、その点につきましては事実かなと思っております。

隣のJICAは展示物もすばらしく、学校教育とも連携して、総合学習などの授業で活用される重要な施設であります。この国際交流館は、もともと期待されていたJICAを訪れる海外留学生と市民の国際交流は、時折開催されるイベントぐらいで、あまり活発になされているような、そういった状況にないのは否定はできないことだと認識しております。

しかしながら、地域では、この施設を利用している方々が多数おり、そういった意見を無視した検討にならないようにしていただきたいと思っております。

次に、国際交流館の利用状況についてお伺いさせていただきます。

令和5年度から、指定管理者が市の三セクである一般財団法人札幌市スポーツ協会から、全国でスポーツクラブを展開しているセントラルスポーツを中心としたコンソーシアムに変更となり、運営の改善を図っていると聞いております。

そこで、最近の施設の利用状況についてお尋ねをさせていただきます。

●久道国際部長 最近の施設の利用状況についてお答えをいたします。

札幌国際交流館は、その主な利用形態であるプールやジム、体育館の利用者数で見ますと、今年度2月末時点で延べ8万1,895人となっております。これは、昨年度1年間の利用者数、延べ6万3,295人を既に大きく上回っておりまして、このまま推移すれば、コロナ禍以前の水準である、年間延べ9万人程度まで回復する見込みとなっております。

また、国際交流館では、プールやジム、体育館のほかに、貸しホールでございますライラックホールの利用のための来場ですとか、国際交流の各種イベントでの来場もあり、これらを含めた施設の利用者は、同じく直近の2月末時点で、延べ

9万6,795人と、こちら昨年度を上回る利用者数となっております。コロナ禍以前の水準まで戻る見込みであるとなっております。

●藤田稔人委員 国際交流館の利用者数については順調に回復しており、実に多くの方々がご利用されているという実態が明らかになったかと思っております。

この国際交流館は、プールが4レーンしかないなど、ほかの市内の公共プール施設と比較すると、やや小規模な施設ではありますけれども、そういったことから考えても、決して稼働状況は悪くないと思っております。

また、市内の公共の体育施設は、プールとフィットネスが分離されている施設がほとんどであり、1か所で両方を兼ねているのは、この国際交流館を除くと、清田区体育館清田区温水プールと、西区体育館西区温水プールの2か所のみであります。私も長年民間のスポーツクラブに通っておりますが、民間はフィットネスとプールが両方併設されている施設が多く、例えば激しいトレーニングの後、プールでコンディショニングを整えたりするといった使い方をしております。そういった意味では、この国際交流館では、市内でもまれなプールとフィットネスを併設する貴重な施設であります。

そこで、質問ですが、こうしたことから、地元ではこの施設を残してほしいという声もある現状であります。施設を所管する国際部では、外部評価の指摘を受けて、どのように対応していくのかお伺いさせていただきます。

●久道国際部長 施設所管部として、外部評価指摘をどう受け止めているのかというご質問でございます。

行政評価における指摘は、本施設が国際交流の促進等を目的とする施設として、条例で設置を定めた公の施設であることを前提にしたものと認識をしております。

その観点では、指摘されたとおり海外研修生や、留学生をはじめとした外国籍の方の利用が、

コロナ禍以前の多い年であっても、全利用者数の1%程度と低調に推移していることなどから、条例の設置目的を十分に果たしているとは言い難いものと受け止めているところでございます。

国際交流館は、平成21年度の行政評価におきましても、国際交流の推進という設置目的と利用実態が合っていないとして、廃止を含めて検討すべきとの指摘を受けた経緯がございます。

この指摘を受けまして、これまでも日本文化の体験イベントや運動会、こういった国際交流の拡充に努めてきたところでありまして、現在では、年間に150回を超える事業を実施しているところでございます。

しかしながら、外国籍の方の利用実態は低調なままとなっております、今後も改善は難しいと見込まれることから、現在、国際交流を目的とする施設としての用途廃止という選択肢を含めまして、庁内議論を進めているところでございます。

●藤田稔人委員 外国人の利用が少なく、そして、国際交流の施設としては、条例にある設置目的にかなわない、合致していない部分があるということでもございましたが、恐らく国際交流とは別の意味で、市民利用の促進という観点から、改めてご検討いただきたいと思っております。

現在、札幌市では、民間事業者が国際交流館を活用することができないかについて、意見や提案をいただく、サウンディング調査を行っているところであり、調査に当たっては、ぜひ体育施設としての機能維持を優先しながら、様々な可能性を探っていただきたいと思っております。

なお、国際交流館については、以前の行政評価で廃止の指摘を受けた際の調査では、民間の活用は難しいとの結果だったと聞いております。

国際交流館単独では収益を出すのが難しいのかもしれませんが、複合施設リフレサッポロ全体に対象を広げて、他の収益事業と組み合わせることで、民間経営の可能性は高まるのではないかと考えたりもしております。

また、行政評価では、民間による利活用の可能

性について検討するよう指摘されており、それに沿って検討を進めているようではあります、高齢化社会への対応や、市民の健康増進など、行政の果たすべき役割はほかにもたくさんあり、市役所内部の新たな行政需要にこたえる形で利活用を考えることもできるのではないかと考えております。

そこで、加藤室長に質問させていただきますが、新たな行政需要等に対応した国際交流館の活用についてどのようにお考えか、お伺いさせていただきます。

●加藤市長室長 新たな行政需要に対応した施設の利活用についてでございます。

所管をしている身からいたしますと、非常に残念ではございますが、やはり現在の利用状況を鑑みると、国際交流を目的とした施設としての在り方は見直す必要があるのではないかと認識しております。

一方、建物、施設自体はまだまだ利用可能でございますので、新たな用途での有効活用が必要であると認識しております。

このことから、現在の建物の能力を最大限発揮できるように、今日的な社会的課題に対応すべく、新たな利活用策を検討してまいりたいと考えてございます。

●藤田稔人委員 新たな利活用策を模索することでもございました。まだまだ使える建物であるというのは間違いないと思っておりますので、ぜひ、よりよい使い方を模索していただきたいと考えております。

国際交流館が、国際交流という初期の目的を果たせずに、当初の期待ほど進まなかったのも事実であります。

しかしながら、先ほど来述べているとおり、フィットネスやプールに関しては、両方併設している施設がほかにはあまりない。そして、この地域に民間の代替施設もない。そして、セントラルスポーツの尽力により、利用状況が改善している点は十分に考慮していただき、フィットネスや

プールを利用している地元の方々の声を真摯に受け止め、引き続きフィットネスやプールを市民利用として活用できるよう、強く求めさせていただきます。

続きまして、札幌市役所の組織風土改革について質問させていただきます。

先般、北洋銀行頭取兼CEO兼CHROの津山博恒さんとお会いしたときに、北洋銀行は時代に合った組織風土に変えていく、その一環で、服装はスーツにネクタイをやめて、ビジネスカジュアルにしたということをおっしゃっていました。

札幌市も同様に、服装はノーネクタイとなり、私も自分のイメージカラーであるピンクのセーターで本日は参りました。

最近の話題では、名刺を自腹ではなく公費負担にするということも話題となっており、そのニュースを聞いた市民は、いろんな意味で驚いたことかと思っております。

本日は、札幌市役所の組織風土改革について取り上げますが、なぜ、この件を取り上げるかと言いますと、札幌市の行政運営がより活性化し、市民ニーズの多様化や社会変化に柔軟に対応していくために、職員一人一人が自ら主体的に考え、行動できる組織風土を築いていくことが不可欠だと考えているからです。

さて、私も今から24年前ですけども、新卒でお堅い役所に入りまして、28歳で民間に転職したときに、自分がいかに世間からずれた仕事をしてたのかと痛感したことがございました。世間の常識は役所の非常識、役所の常識は世間の非常識でもあると思ったこともあります。

札幌市では昨年7月、職員エンゲージメント調査を実施して、市職員全体のエンゲージメントスコアは、民間企業と比較し、低い傾向であったことや、社会人経験者枠で採用される職員のスコアが、他の職員と比較し、低い傾向が明らかとなりました。

せっかく苦勞して民間から札幌市職員に転職したのに、民間の経験を生かすこともできず、旧態

依然の組織風土に慣れろと言われても、やはり受け入れ難いものがあるのかと思っております。

例えば、札幌市では、上司を課長、係長と、役職をつけて呼びますが、民間では気さくにさん付けで呼ぶことも多いですし、ニックネームで呼んだりもします。

役職を問わず、さん付けやニックネームで呼び合うことで、上意下達の方通行ではなく、下から上の意見も述べやすく、そして、風通しのよい職場を作ることができます。

この議会では、公式な場でありまして、品格も求められます。市長、副市長、局長、部長、それぞれのご答弁により、受け止め方も異なりますので、また、永久に残る議事録を作成しなければなりませんから、そういったことを考えても、議場では従来どおりでよろしいかと思っておりますけれども、日常的には、さん付けやニックネームで呼び合う文化があってもいいかと思っております。大切なのは、お互いをリスペクトし、敬意を払うという気持ちだと思っております。

私も議員という立場になり、札幌市職員の皆様方から「先生」と呼ばれますが、6年たっても実ははじめません。

札幌市職員の皆様方には、ぜひ気軽に「トシ」と呼んでいただきたいなと思っておりますし、それは難しいという方もいらっしゃるかと思っておりますけど、ぜひ「トシさん」とか「トシちゃん」とか、そういった気軽さで、気さくに読んでいただければ大変うれしく思っております。

札幌市役所では、かつて板垣副市長が「板さん」と呼んでほしいということで、「板さん」という呼び方で定着していたと聞いております。

先ほど、秋元市長とたまたまエレベーターでお会いしたんですけども、さん付けでいかがですかと聞いたらですね、いいですねというお答えもありました。

札幌市役所の組織風土改革で、まず役職呼びを、さん付けやニックネームで呼ぶように変えるのもいいアイデアかと思いますが、この点につい

ていかがか、町田副市長にお伺いさせていただきます。

●町田副市長 私も大変いいことだと思います。

さん付けで、ニックネームで上司に向かっていろんな形で言うというのは、なかなか職員の皆さんとしては難しいところがあるかもしれませんが、さん付けで呼び合う中で、いろいろな議論を将来に向かって、いろいろな面白い話ができる、プライベートな場でいろんな形でお話をするときももちろんですが、職場でもさん付けで呼び合うようなことができれば、私は非常にいいと思います。

●藤田稔人委員 さん付けでもいいのではないかというご答弁に大変感謝いたします。

そして、今、横の委員たちからも、そしたら何て呼んだらいいんだというお話がございましたけれども、「町田さん」もしくは昔の仲のよい方々からは「マッチ」と呼ばれていたと聞いておりますが、「町田さん」、「マッチ」、「マッチー」、どれがよろしいでしょうか。

●町田副市長 三択でご質問いただいたことは初めてでございますが、なかなか職員の皆さんから言われるのであれば、なかなか昔からの友人は本当に、今、藤田委員がおっしゃるように、「マッチ」と呼ばれておりますが、普通には「町田さん」と呼ばれるのが普通ではないかなと思います。

●藤田稔人委員 ありがとうございます。町田さんと呼ばせていただきます。

次に、山本総務局長にも同様のことをお尋ねしたいと思っております。「山本さん」、「タケハルさん」、そのほか何かこんなふうにというのがありましたら、ぜひお願いいたします。

●山本総務局長 いずれも魅力的なご提案の呼び方ですので、何がいいというのはなかなか選択できないというのが正直な感想です。

呼ばれ方というのは、呼ぶほうの心理の問題がありますので、そういうものがない形で、それぞ

れ、おのおのが呼びやすい呼び方で呼ぶということが大事であり、それが風通しのよい職場につながるのだろうと、そのように思っております。

●藤田稔人委員 呼ぶほうの気持ちが大事ということでございましたので、先ほど申し上げたとおり、やはりお互いがリスペクトし合うということが、もちろん前提にあると思っておりますので、そこは私もきちんと礼儀をわきまえたいなと思っております。

次に、加藤市長室長にもお尋ねさせていただきます。加藤市長室長にはいっぱい選択肢があるんですけれども、「加藤さん」、「カトちゃん」、「オサムちゃん」、「ロケットオサム号」、これはギャルとの研修会でギャルに名づけられたニックネームだと聞いておりますけれども、いかがいたしましょうか。

●加藤市長室長 トシさんの質問にお答えさせていただきますと思います。

いろいろ選択肢をいただきましたけれども、体に染み付いているのは、実は「園長」でございます。して、「園長」と言われると反応してしまいます。

いずれにしても、今、リスペクトというのがございましたけれども、呼ぶほうが呼びやすく、呼ばれるほうが納得できる呼び方がいいのかなと思います。

今、お話伺っていて、自分を振り返ると、結構勝手にさん付けをやってる感じがしますので、さん付けでも全然違和感ございません。

●藤田稔人委員 ありがとうございます。6年間勤められた「園長」が一番なじむということでございましたけれども、お互いに呼びやすい、そして、受け止めやすい、そういったことが非常に重要かと思っておりますし、こういったことを通じて、今まで以上に職場内で円滑なコミュニケーションを深め、自由闊達な議論をできる環境になることを期待しております。

また、そういった職場の雰囲気づくりは、優秀な人材の確保ほか、市役所内部のほかの分野にお

いても有用なことだと思っておりますので、ぜひともご検討いただけたらと思っております。

さて、本題に入っていきますが、先ほど、社会人経験者採用枠で採用された職員に停滞感があるとお話しさせていただきました。

外部から新たな知見や経験を持ち、入庁された職員が、市役所内部で十分に活躍できず、能力を発揮できていない状況は、組織全体の活力低下につながりかねません。

こうした状況を改善するために、職員同士のコミュニケーションを活性化するなど、誰もが意見を言いやすい風土を醸成し、心理的安全性の高い職場環境を整えることが重要であり、職場環境の改善は、より柔軟で有用なアイデアが生まれ、市民サービスの向上につながることも期待できます。

札幌市の場合は、同じ市役所の組織の職員同士においても、一たび部署が異なれば、「お世話になっています」と、まるで、よその会社のような挨拶を交わす職員が多いとも聞いております。

このような組織風土が続けば、図らずも組織間の隔たりを生み、ひいては市民サービスの低下を招きかねませんので、より自然でフランクな声かけを推奨し、組織内のコミュニケーションを高めていく必要があるのではないかと考えております。

そこで、質問ですが、組織内のコミュニケーションを活性化し、心理的安全性の高い職場、組織風土をつくっていくために、どのように取り組んでいこうとお考えか、お伺いさせていただきます。

●久保田改革推進室長 私から、組織風土についてお答えをいたします。

組織内のコミュニケーションの活性化や、組織風土の改善につきまして、これまでもグループウェアを活用した職員提案制度の導入や、職員エンゲージメント調査の結果を基に、外部のコンサルタントから改善の提案をもらうなど、様々な取組を進めてきたところでございます。

役職に関わりなく、活発な意見交換が生まれるような組織コミュニケーションのさらなる活性化について、今後とも検討してまいりたいと考えております。

●藤田稔人委員 組織風土改革の方向性については承知いたしましたので、ぜひ積極的に取組を進めていただきたいと考えております。

組織内のコミュニケーションが改善し、柔軟な発想が生まれるようになったとしても、挑戦や失敗を否定的に捉える風土が残る限り、職員が主体的に物事に挑戦するようにはならないとは思っております。

職員が前例にない新しいことに挑戦しようとするためには、挑戦を促す取組が必要であり、特に職員の行動の動機づけを行っていく、管理職のマネジメント力が大切になります。

札幌市では、令和6年、人材マネジメント方針を策定しており、職員の成長を支えていくため、四つの柱の一つとして、管理職のマネジメント力の向上に向けた取組を位置づけております。

これまでも昇任者に対してマネジメント研修を実施しているところですが、知識を学ぶだけではなく、学んだ知識を職場で実践していくことこそが重要であると考えております。

一般職であれば、先輩や係長、課長などの上司から、日々の業務の中で、自らの行動について助言や指導を受ける機会が多くあると思いますが、職位が上がるほど、フィードバックの機会が限られており、自分自身の仕事の進め方や、マネジメントの方法を振り返る機会が限られているのではないかと考えております。

民間企業では、上司からだけではなく、同僚や部下からの評価を受ける、360度評価を実施している事例があります。

札幌市においても、部下や同僚からどのように見られているのかを見える化することにより、管理職が自身のマネジメント方法について振り返ることができる機会をつくるべきではないかと考えております。

そこで、質問ですが、職員の挑戦を促すマネジメント推進のため、360度評価の導入の必要性についてどのようにお考えか、お伺いさせていただきます。

●**國方人材育成担当部長** 職員の挑戦を促すマネジメントの推進につきまして、私からお答えいたします。

いわゆる360度評価のような仕組みは、同僚や部下職員からの視点によりまして、管理職が自身のマネジメントの方法について再考する気づきを得られるという効果がありまして、管理職のマネジメント能力の向上に有効な取組であると認識しております。

一方で、管理職が評価を意識するあまり、部下に必要な指導ができず、健全なコミュニケーションが取れない、もしくは評価結果の受け止め方によりまして、意欲の低下につながるというデメリットも指摘されておりまして、本市での導入に当たりましては、慎重な対応が必要と考えております。

しかし、委員ご指摘のとおり、管理職のマネジメント能力の向上によりまして、風通しがよく、職員の挑戦を積極的に承認する組織、これをつくり上げることは、我々も極めて重要と認識しております。今後、その手法につきましては検討してまいりたいと考えております。

●**藤田稔人委員** 職員の積極的な挑戦を促すという点で、ぜひ360度評価については、前向きなご検討をお願いしたいと思っております。

先日、ONE HOKKAIDOという団体のキックオフイベントがありまして、私も参加してまいりました。タイトルは「一組織の中で挑戦し、一歩前へ進むには一」ということでした。

この団体は、大企業に所属している方々が参加の条件ということでございまして、この団体の共同代表は、札幌市のまちづくり政策局の阿部勇士さん、そして、そのほかに市職員も数人お手伝いで来ておりました。阿部さんは、札幌市職員のサッポロペイフォワードという600人を超えるコ

ミュニティも主催していると聞いております。このキーワードは、挑戦ということだと思っておりますが、札幌市を含め大企業にいますと、なかなか挑戦できないということが多々あるかと思っております。もう少し踏み込んで言いますと、挑戦しないので、失敗をすることもないと思います。失敗から学ぶ、失敗を乗り越えて成長する、そういった機会もなかなかないものかと思っております。

もちろん、札幌市の業務としては、失敗することが許されないような業務もあることは理解しておりますが、ぜひ失敗を恐れずに挑戦する組織風土を築いていただきたいと思っております。

先ほどもありましたが、議会答弁でよくある言葉で、「他都市の事例を参考に」あるいは、「他の政令指定都市の事例を参考に」という言い方でご答弁いただくことがありますけれども、そういった先延ばしの理由をつくるのではなく、我々が求めているのは、他都市に先駆けて新しいことに挑戦した、そういった気概を感じるようなご答弁をお聞きしたいと思っております。

大胆かつ斬新で柔軟な発想で職務に臨み、行政サービスに新たな価値を生み出してほしいですし、そうであってこそ、よりよいサービスが市民に還元されると思っております。

職員が前例踏襲にとらわれず、柔軟な発想で、新たな課題解決に挑戦する文化を根づかせるためには、組織風土改革や職員の挑戦を促すマネジメントの推進に加えて、トップが向かうべきゴールを明確に示し、職員の自発的な挑戦を促進することが不可欠と思っております。

最後に、山本局長に私の好きな言葉を一つプレゼントさせていただきますが、「進取の精神」という言葉がございます。早稲田大学の校風を表す言葉としても有名ですが、「進取の精神」という言葉には、自ら進んで困難な課題に果敢に挑戦する姿勢や気質を意味しており、私は、札幌市の職員にこそ、このような精神を持ち、日々の仕事に邁進していただきたいと考えております。

先日、研修センターを訪問したところ、札幌市の目指す職員像を記載したポスターが掲示されておりました。市民志向・成長志向・未来志向の三つの目指す職員像のうち、未来志向の行動指針は、前例にとらわれず、柔軟な発想と広い視野を持ち、未来を見据え、挑戦しますと示されていましたが、この未来志向こそ、私が申し上げた「進取の精神」と合致するものであると考えております。

そこで、最後の質問ですが、市役所の職員が、慣習にとらわれず、自主的に行動する組織文化を醸成する必要性について、どのようにお考えになるか。また、そのような組織文化を育むために、今後、どのように取り組んでいくのか、山本局長にお伺いさせていただきます。

●山本総務局長 組織文化についてのご質問であります。

職員が慣習にとらわれず、主体的に行動するということは、変化の激しい現代において重要なことであると考えております。そして、これはご指摘のとおり、札幌市が目指す職員像の中で、未来志向として掲げているところでもあります。

総務局では、職員からの提案を大切に実現させるという意味からも、例えば働きやすい服装の通年化であるとか、名刺の公費負担化といった、できるものから着実に進めてきたところです。

また、自ら進んで問題解決にチャレンジしたいという職員も、まだまだ数多くいるはずです。そうした職員を後押しすることが大切であるということでありまして、まずはやってみるということ、そういった実験的な取組も進めてまいりたいと考えております。

また、新たな取組としましては、職員が自主的に行動する上での道しるべとなります組織目標、これを局長職が年度当初に策定し、組織内に浸透させるということも取り組みます。これは今年度、総務局内で試行実施したのもありますが、一定の効果があったということで、来年度か

らは、全庁全ての局区において実施をしていくという考えであります。

こうした組織目標に向けて、札幌市の各局区の職員が、より一層主体的に行動できるように、様々な工夫を重ねながら取り組んでまいりたいと考えております。

●村山拓司委員長 以上で、第1項 総務管理費中総務局関係分等の質疑を終了いたします。

ここで、理事者交代のため、委員会を暫時休憩いたします。

休 憩 午後2時18分

再 開 午後2時20分

●小口智久副委員長 委員会を再開いたします。

次に、第2款 総務費 第1項 総務管理費中デジタル戦略推進局関係分の質疑を行います。

●坂元みちたか委員 私からは1点だけ、令和7年度の5月より、職員が使用するグループウェアとして、グーグル社のサービスを利用開始する件に関してお伺いをいたします。

オンライン申請の拡充など、市民の利便性向上と業務の効率化に向け、本市行政でもインターネットを最大限に活用することが重要であります。

今、デジタル戦略推進局では、インターネットに対応した庁内ネットワークを準備中と聞き、業務のさらなる効率アップの点から、大きく期待をするところでございます。

また、職員の皆様がメールや文章作成、表計算処理を行う作業環境として、これまではマイクロソフト社のグループウェア製品を利用していたと聞いており、新たなインターネット対応のネットワークで採用するグループウェアは、マイクロソフト社のものから、クラウド技術を全面的に採用したグーグルクラウド社のサービス利用へと大きく変わり、職員の皆さんのさらなる業務効率化にも期待をするところです。

そこで、質問ですが、今回の新しいグループウェアは、これまでのグループウェアと比べて、コストの面ではどのような影響があるか、伺います。

●小澤情報システム部長　これまでのグループウェアと比べたコスト面での影響についてお答えいたします。

現在、当部では、インターネットが活用できる庁内ネットワークの整備を進めてきておりまして、これをNEWSネットというふうに呼んでおります。

このNEWSネットの上で職員が利用するグループウェアとして、クラウド型のグループウェアであるグーグルクラウド社のサービスを選定いたしました。グループウェアと関連ソフトウェアのライセンス料の合計についてコスト比較をしますと、その削減効果は1年で約1億5,000万円というふうになっております。

●坂元みちたか委員　これまでのグループウェアと比べて1.5億円でしょうかね、コスト削減効果があるということでございました。

これまでのグループウェアと比べ、全面的なクラウド対応がなされており、高機能を実現しながら、かつコスト面でも大きな節約効果があることが分かりました。

その上で、このたびグループウェアの切替えは、インターネット対応をした高機能かつ安価なツールに切り替わるという、そういった単純な取組にとどまらず、これは業務の進め方自体を変えるポテンシャルを持ったものであらうと感じるところです。

そこで、質問ですが、市は新たなグループウェアに対して、業務効率化や働き方改革の観点で、どのような効果を期待しているか、伺います。

●小澤情報システム部長　新たなグループウェアに対し、業務効率化や働き方改革の観点での効果の期待についてお答えいたします。

新たなグループウェアは、パソコンへのソフトウェアのインストールが不要であり、ブラウザを

利用してクラウド上で資料作成等を行い、そのまま共有することができるなど、チームが協働して仕事を進めていくことに非常に向いているというものでございます。職員がクラウドサービスを柔軟に活用して仕事を進めることで、時間や場所の制約にとらわれない働き方と、生産性の向上が可能となるというふうに考えております。

また、セキュリティ対策につきましても、クラウド上の高度な機能を利用することができまして、より安全に情報資産を取り扱うことができるようになるというふうに思っております。

このように、安全で柔軟な働き方ができるツールを導入することで、業務改革への取組が促進され、住民サービスの向上へつながっていくことを期待しております。

●坂元みちたか委員　私ぐらいの世代だと、若い頃、30年ぐらい前ででしょうか、ウィンドウズ95の時代から、どっぴりとマイクロソフト社のアプリ環境につかってしまいまして、どうしてもワード、エクセルという、そういう呪縛からなかなか離れられない方も多いと思います。私よりもうちちょっと下の世代もそうかもしれません。

今回のグループウェアの刷新は、そういった意見を恐らくは説得し、コストダウンと高機能化と仕事の進め方改革も実現していくという、まさに大英断であると、市民目線からご評価をいただけたと思います。

さらに、実はもう一つの果実もありまして、現在、市立学校の教育現場では、GIGAスクール構想の基本作業環境として、まさにグーグルワークスペースを採用しています。市内の一部大学でも、学生向けデジタル環境として採用例があると聞くとところであります。

つまり、このたびのグーグルワークスペースの導入という英断は、将来の行政の担い手にとっても、また市から見た場合でも、将来のトレーニングコストの点からも有用であり、今後10年、20年先を見据えて、大変意義のある取組と、こちらでも市民目線からご評価をいただけたと思います。

最後に、要望なんですけれども、来季、グループウェアの刷新という大きな事業を成し遂げるわけですが、デジタルの世界は、より新しいものはより安く、より早く、より便利にが実現されます。

今はまだ、試験運転中という感もありますAI技術も例外ではなく、この数年でごく当たり前のものになっていく、これは技術の進歩が止まらない以上、もはや疑いようがありません。

実は私の知人が、道内流通の大手で業務システムを担当しております。彼が言っていたことは、俺の仕事は、まず業務システムを開発する、そして、それを導入する。そして、それが終わったら、もう翌日から次期システムの製作に入る、そのようなことも彼はお話をされておりました。

使い慣れた環境から移行するというのは、いつも困難が伴います。終わりのない技術革新に、これからもしっかりとトレースをしていただき、これから業務の革新を続けていただくことを要望いたしまして、私の質問を終了いたします。

●山田洋聡委員 生成AIについて伺いたいと思います。

札幌市のDX推進につきましては、人口減少社会においては重要な課題でありまして、待ったなしの状況であるというふうに認識しています。その中でも生成AIに関しましては、少し後れをとっているように感じられます。

現状としまして、令和6年3月には、全職員が生成AIを使えるように整えられておりますが、どのように活用していいのか、著作権など法律的な解釈をどうすればいいのかというような、活用したいが一步踏み出せないという状況がありまして、事例が今ひとつ伸びていないというふうに伺っております。

デジタル当局として、その状況を速やかに察知をして、活用に至るための研修にシフトをしていったということ、柔軟な対応がなされているというふうに思います。

今後、職員の活用が進むことで、全庁的にデジ

タル意識の醸成が進むと、そうすれば庁内DXの円滑な整備が実現するのではないかというふうに思います。

また、生成AIの活用のみならず、DX推進においては、かねてよりデジタル戦略推進局の組織体制の増強について質疑を繰り返させていただいております。

全ての事業に影響が大きいDX、集中して体制を確立することが、今後の市政運営と市民サービス向上につながるというふうに考えられます。DXの推進につきましては、引き続き注視をさせていただきます。

そこで、質問ですが、今後の生成AIの活用について伺います。

●本山スマートシティ推進部長 今後の生成AIの活用についてお答えをいたします。

本市では、生成AIを活用するためには、生成AIができることやできないこと、活用する際に気をつけなければならないことなどを理解する必要があると考え、基礎知識を得るための研修に力を入れてきたところでございます。

また、全庁職員が利用できる対話型の生成AIツールを導入したほか、音声データから議事録を作成する生成AIツールを情報システム部の職員が内製し、全庁利用を開始しております。

令和7年度は、生成AIの活用事例を増やしていくことを目的に、生成AIの活用に取り組む事業者等の意見を広く募集し、有用な活用案につきましては、具体的な実証を進め、本格導入を目指していきます。

生成AIの活用は、行政DXを推進していくための有効な手段の一つと考えられることから、今後もこのような取組を継続してまいります。

●定森 光委員 私からは、区役所窓口におけるBPRと、行政DX推進室について質問をいたします。

これまで、我が会派では、区役所窓口のDXを推進する上では、単にデジタル技術を導入するのではなく、業務プロセスの抜本的な見直し、BP

Rが不可欠であると指摘をしてきました。市民にとって利便性の高い窓口を実現していくには、まずは業務の効率化と標準化、これを徹底し、その上で適切なデジタル技術を組み合わせることが重要であると考えます。

2024年、昨年の決算特別委員会では、質疑の中で、窓口BPRのためのワーキングチームが設置をされる、そして、業務手順の標準化といったアナログ的なBPRに取り組んでいくとの答弁がございました。

これは単なるデジタル技術の導入ではなく、窓口業務全体を見直した上でのDXを進めていくための第一歩と捉えております。

ワーキングチームの始動から半年がたったところではありますが、具体的な業務改善の成果がどの程度出ているのか、窓口業務の簡素化や市民の待ち時間の短縮にどれほど寄与しているのか気になるところでございます。

そこで、質問ですが、区役所窓口におけるBPRの進捗状況について伺いをいたします。

●本山スマートシティ推進部長 区役所窓口のBPRの進捗についてお答えをいたします。

区役所には様々な窓口がありますが、中でも戸籍住民課は、住所変更に伴う各種手続の起点となることに加え、来庁者の半数以上が訪れる窓口であることから、まずは戸籍住民課のBPRを進めているところでございます。

現在、区の戸籍住民課も含めたワーキングチームで、申請の際の市民と職員の負担を減らす取組として、申請書の統合や記載項目の削減などを検討し、一部の区で試行的に実施をしているところでございます。

この取組により、年間約30万件の届出があるマイナンバーカード関連の複数の申請書を一つにまとめたほか、年間約13万件の届出のある転入・転居届の記載項目や審査項目を削減するなど、一定の効果が始まっております。

●定森 光委員 ワーキングチーム、いろいろ検討していく中で、先ほどマイナンバーの申請書

が統合されたということでありました。こうした業務の改善が、30万件も利用しているものですから、非常に大きな効果になっていくというふうに思います。

しかしながら、まだまだ第一歩というところでして、アクションプランでは、2027年までに、繁忙期の待ち時間を20分短縮するという目標を掲げており、さらなる業務改革が必要であると考えます。

そして、今後は、各区役所の業務の標準化をどこまで進めていくのか、また、BPRの先にあるデジタル技術をどのように導入していくのが重要になってくると考えます。

窓口業務の標準化が進んでも、区ごとに異なるシステムを導入すれば、統一的なサービス提供が難しくなっていきます。そのため今後のシステム設計の方向性についても、十分議論していくことが必要であると考えます。

区役所の建て替えも視野に入れた中長期的な計画ということも必要であると考えます。

中央区役所は、今年の2月に新庁舎オープンをしました。次は南区が2032年と予定されております。区ごとに当然建て替えの時期は異なるわけですが、個別にDXを進めていき、業務の標準化や提供サービスの統一化が困難となってしまうといけないと思います。

そこで、質問ですが、窓口BPRの今後の進め方について伺いをいたします。

●本山スマートシティ推進部長 窓口BPRの今後の進め方についてお答えをいたします。

現在は、制度上の制約などが比較的小さく、市民・職員の双方に短期間で効果が生まれる取組から着手をしており、次の段階としては、POSレジの導入による決済事務の円滑化など、一定の準備期間が必要な取組も進めていく考えでございます。

今後は、このようなBPRの取組を継続し、試行と検証を繰り返しながら、各区への展開を図り、事務の標準化・効率化を進めてまいります。

その上で、デジタル技術の活用についても、全区にとって最適な形となるよう検討を進め、さらなる市民サービスの向上や、窓口業務の効率化、高度化を実現してまいります。

●定森 光委員 BPR、継続的な取組が不可欠でありますので、答弁にもありました検証を重ねながら、そして、有効な取組はすぐにでも全区で展開をしていって、業務改善を進めていただきたいと思います。

また、デジタル技術の活用についても、事務の標準化、効率化を進めた上で、全区にとって最適となるような検討を進めていくとありました。デジタル技術の活用も視野に入れたBPRの取組を進めていただきたい、このように要望いたします。

これまで、戸籍住民課の窓口BPRについて確認をしていきましたが、こうしたBPRの取組は、行政DX全般の根幹であり、市役所全体にとっても不可欠なことだと考えます。

一方で、様々な部局の職員から話を聞きますと、DX、BPR、これについて、相談できる相手がいると円滑に進めやすくなるという声を聞いております。

ほかの都市の事例などを調査するにしても、なかなか日々の業務に追われては難しい、こんな声もありましたし、自発的に業務の改善を進めていくにも、誰か相談できる、特に専門的な知見を持った支援を受けられる体制というものが重要であると考えます。

また、業務改善を伴わない状態でデジタル技術を導入してしまうと、かえっていろんな部局間の情報共有が難しくなったり、業務の煩雑化というおそれもございます。部局横断的な業務改善を推進していくことも、市全体の業務効率化と行政サービスの向上につながっていくと考えます。

先の代表質問では、来年度4月に新設される行政DX推進室の設置によって、部局横断的な取組の強化や、各部局に対するDX支援の加速化を図ると答弁がございました。今回の戸籍住民課のよ

うな取組を全区に横展開していく上では、旗振り役、サポート役としての行政DX推進室がしっかりと機能していくことが重要であると考えます。

そこで、伺いますが、全区におけるDXの取組を加速化していくために、行政DX推進室がどのような役割を果たしていくのか、伺いをいたします。

●本山スマートシティ推進部長 全区のDXに向けた行政DX推進室の役割についてお答えをいたします。

行政DX推進室では、区役所DXをはじめとする区内横断的なプロジェクトの推進に加え、全区共通のテーマとして、生成AIの利活用やオンライン申請に係る障壁の解消等に取り組んでいきます。

また、こうした取組により得られた知見やノウハウは、各部局のDXへの個別支援を通じて、しっかりと区内に共有をしてまいります。

加えて、各部局のDXの成果につきましては、区内向けに分かりやすく情報を発信するなど、職員全体の意識向上を図ることで、全区においてDXの取組が加速するよう努めてまいります。

●定森 光委員 今、行政DX推進室の役割をご答弁いただきました。全区的なDXの推進が加速化していくことを期待しております。

最後に、要望ではありますが、DX推進の鍵は市民目線での業務改善であると考えます。区役所窓口DXについては、今、戸籍住民課中心に進めておりますけれども、区役所を訪れる市民の目的というのは多岐にわたります。戸籍住民課を訪れた後にも、福祉や子ども関連に行くなど、いろんな部局にまたがっていくということが少なくありません。

今後は、戸籍住民課にとどまらず、区役所全体の窓口業務を見直していくということが重要になってくると思いますので、行政DX推進室、部署横断的なところをしっかりと取り組んでいくということですから、区役所全体の業務改善も進めていただくことを求めたいと思います。

そして、窓口業務の改善だけでなく、全庁的な行政DXの推進を市民目線に立って進めていくということを求めまして、私の質問を終えます。

●前川隆史委員　私からは、区役所における新たな窓口スタイルについて伺いたいと思います。

ただいま、パブコメ中の第2次札幌市ICT活用戦略（案）では、リーディングプロジェクトとして、住所変更に伴う複数の手続をまとめて受付する新たな窓口のスタイルを目指すとうたっております。

2月25日にオープンした中央区新庁舎では、戸籍住民課や保険年金課といった様々な窓口を3階のワンフロアに集約をいたしまして、高機能発券機と呼ばれるシステムを使って、共通の番号で呼出し管理を行っているとのことでございます。これは複数の窓口を続けて利用する方へのサービス向上を目的に、窓口間の移動の負担の軽減ですとか、二つ目以降の窓口における待ち時間を短縮することによる、トータルの在庁時間の短縮を狙った取組であると伺っております。

この仕組みにつきましては、複数の窓口における順番待ちの受付をまとめて処理しているというものでございまして、それ自体は市民サービス向上に一定程度寄与するものであると思います。

しかし、一方で、アクションプランで掲げている、「書かない」「待たせない」「同じ説明を繰り返さない」窓口を目指す上では、さらにその先を行くような取組が必要ではないかと思います。

そこで、伺いますが、第2次ICT活用戦略にうたっている、住所変更に係る「まとめて受付」の窓口とは、具体的にどのようなスタイルを想定しているのかお伺いいたします。

●本山スマートシティ推進部長　住所変更に係る「まとめて受付」のスタイルについてお答えをいたします。

現状では、市民の方が引っ越しをされる場合、住所異動の届出のほか、福祉に関する各種制度においても住所変更が必要な場合もあり、市民の方には手続ごとに各窓口までお越しいただいている

状況となっております。

第2次札幌市ICT活用戦略で掲げた「まとめて受付」は、こうした複数の住所変更の手続について、できる限り一つの窓口で受付をすることで、複数の窓口を回る負担や、待ち時間の軽減を図ろうとするものでございます。

●前川隆史委員　確かに引っ越しの際に様々な窓口を回ることでありますが、長時間にわたって区役所に滞在せざるを得なかったという話はよく耳にするとところでございまして、これを改善する取組として「まとめて受付」を実現するということは、大変理にかなっていると思います。

一方で、類似の取組は一部の市町村で先行しているものの、札幌市のような人口規模ではなかなか事例が少ないとも伺っておりまして、年間20万件に上る住所異動の届出を受理する札幌市においては、この「まとめて受付」の窓口を実現するには、様々な課題があるかというふうに思います。

そこで、伺いますが、住所変更に係る「まとめて受付」の実現に向けた現在の検討状況、そして、今後の見通しについてお聞かせいただきたいと思います。

●本山スマートシティ推進部長　「まとめて受付」の検討状況と、今後の見通しについてお答えをいたします。

「まとめて受付」の窓口の実現に向けては、市民サービスの向上と、職員の負担軽減を両立し、年間を通して確実に対応できる体制を構築する必要があります。

このため、現在は住所異動の届出をした方が、その後どの窓口でどのような手続を行っているかについて、区別、日別の手続ごとの件数データの分析を進めているところでございます。

今後は、こうした客観的データに基づき、関係部局と密接に連携をしながら、対象手続の範囲や窓口の体制等について検討を進め、「まとめて受付」する、新たなスタイルの早期実現を目指してまいります。

●前川隆史委員　早期実現と言いましたか、

ざっくりでもスケジュール感をお話しできるんですか。今しゃべるなど局長が横で言ってますけど。

じゃあ、後ほどこっそりということ。しっかりこうした窓口業務の改善というのは様々あるかと思いますが、手間をかけながら一つ一つ市民の立場に寄り添って進めていただくことをお願いして、質問を終わります。

●うるしはら直子委員 私からは、戸籍の氏名の振り仮名制度についてと、また、生成AIの活用について、2項目質問いたします。

初めに戸籍の振り仮名制度についてですが、いよいよ今年の5月に改正戸籍法が施行となり、戸籍に氏名の振り仮名が記載されることで、今後は、氏名の振り仮名、これも公な証明、いわゆる公証とされることとなります。氏名の振り仮名が公証され、特定されることで今後は、五十音でも氏名を検索しやすくなるなど、行政のデジタル化に向けた基盤整備にもつながるものと考えます。

我が会派では、昨年の決算特別委員会において、国が事務の詳細をまだ何も示していない段階であったことから、この戸籍の振り仮名制度について質問し、本市の市民に混乱が及ぶことのないよう、財源面も含めてしっかりと準備を進めたいと要望し、予算の措置もあったところです。

その後、昨年11月には、通知された振り仮名に誤りがなければ、原則として届出は不要との方針変更の通知はあったものの、この制度は全国民を対象とした前例のないやっぱり大規模なものですので、その実務を担う自治体の責任や、また負担感は相当なものではないかと考えています。

そこで、質問ですが、戸籍の振り仮名を記載する事務の方針変更を踏まえ、今後どのようなスケジュールで進めていくのか、伺います。

●本山スマートシティ推進部長 戸籍の振り仮名を記載する事務の今後の進め方についてお答えをいたします。

今年の5月26日の時点で、市内に本籍がある方を対象に、7月下旬以降、戸籍に記載される予定

の振り仮名を確認する通知書を、世帯単位で約120万通、順次発送していく予定としております。

通知書に記載予定の振り仮名は、住民登録において事務処理用として保有する情報を活用し、通知された振り仮名に誤りがある場合は、制度の開始から1年以内に届出が必要となります。

また、昨年11月に国が示した、原則届出不要とする方針を受けて、当初の見込みより届出件数は大幅に減少する見通しであり、振り仮名に誤りがある場合や、変更を希望する場合などに、約4万件の届出があるものと想定をしております。

●うるしはら直子委員 この振り仮名の通知書の発送は約120万通、そして、届出についても約4万件を見込んでいるとのことでした。

変更のない方は連絡をしなくてよい、そして、減少すると見込んでいるとはいえ、その通知書の発送数だけを考えても、市民から相当数の問合せがあることが容易に予想されます。4万件とされる届出についても、札幌市における1年間の戸籍届出件数が約10万件であることを考えると、業務量の増加が大幅に見込まれるのではないかと思います。

さらにそうした届出に加えまして、今後は、いわゆるキラキラネーム、この取扱いについても厳格化がされることになってまいります。

窓口では主に出生届において、名前の振り仮名が一般的な読み方であるかの確認作業、こういったものが必要になるなど、市民からの問合せも確実に増えていくことが考えられ、窓口で対応する職員の方からも負担が増すことすとか、繁忙期でいろいろ煩雑になったり、ミスにつながらないかと心配するような声も聞いております。

そこで、質問ですが、戸籍に振り仮名を記載する事務の開始に向けて、どのような体制で対応していくのか、伺います。

●本山スマートシティ推進部長 戸籍に振り仮名を記載する事務の体制についてお答えをいたします。

今回発送する通知書は件数も多く、遅滞なく発送する必要があることから、その作成や発送については、民間事業者への委託により行います。

また、市民の方からの問合せが通知書の発送直後に多くなることが予想されることから、7月の発送時期に合わせて、市コールセンターを拡充する予定としております。

さらに、各区の戸籍住民課には、専属の会計年度任用職員を新たに配置することに加え、届出の処理を行う業務端末を増設していく考えでございます。

こうした対応により、職員の負担軽減を図るとともに、市民の方にとっても円滑に届出ができる窓口の体制を構築してまいります。

●うるしはら直子委員 いろいろな手を打つということで、発送は民間委託で、そして、またコールセンターですとか、会計年度職員の一時的な増員ということで、体制を強化していただくことは理解いたしました。

この戸籍の振り仮名制度に関しては、国から自治体への情報提供が遅れたことに加え、急な方針変更などもあり、札幌市をはじめ多くの自治体において混乱を招いてきたところです。

今もなお、曖昧な部分がありますので、引き続き国の動向を注視しながら、情報収集に努めていただくことをお願いいたします。

コールセンターですとか、委託業務ということをやっても、やはり窓口に来るという方は多いと思います。

また、心配する職員の方は業務が増えるということを心配されているわけではなくて、やはり情報がしっかりと来ない、どのような対応をしなければいいのかということを心配されて、また市民に迷惑をかけないことを心配しておりますので、しっかりと周知ということもしていただきながら、制度開始に向けてしっかり準備をしていただくことを要望しまして、次の質問に移りたいと思います。

次に、今年度の予算、次年度予算にもあります

行政サービスの高度化に向けたデジタル環境整備費の新規事業となります生成A Iの活用について質問いたします。

先ほど来からも何度も出ていますが、この生成A Iの技術革新は目覚ましく、現在は身近なものとなり、企業や市民生活の様々な活動シーンに活用されています。

行政も例外ではなく、生成A Iを積極的に活用し、業務の一部に取り入れる自治体が増え、また公共交通やエネルギー管理など、都市の運営や地域住民の生活、安全性の維持・向上、そして、問合せ対応等の市民サービス向上など、様々な分野での改善が期待をされています。

本市におきましても、産官学の連携や研究によって、除排雪の効率化に向けた実証実験ですとか、また、昨年秋よりA Iを活用した道路の路面点検システムを導入するなど、地域課題の解決に向けた、様々な活用や検討がなされているところです。

また、本市は生成A I導入による業務の効率化についても着手しておりまして、2023年の12月に、札幌市生成A I利用ガイドライン群及び札幌市生成A I利用指針を策定し、2024年3月には全職員がマイクロソフト コパイロットを利用することが可能となりました。これらの生成A I技術の活用が進むことで、議事録や資料の作成等の仕事も省力化され、職員がより重要な業務に集中できるようになるなど効果が見込まれ、さらに市民サービス向上にもつながるものと考えます。

一方で、生成A Iという技術を職員や各部署が業務要件に基づいて本格的に利活用するためには、この生成A Iの性質や能力を適切に理解し、どのように活用ができるのか、どう活用すべきかについての知識、すなわちITリテラシーを高めることが重要です。

また、行政で生成A Iを活用し、市民サービスを向上させていく上では、幾つかの課題があります。例えば生成A Iは業務の効率化や質の向上に大きな効果をもたらす一方で、利用に当たって

は、情報漏えい、また回答の不正確性、知的財産侵害に当たるなど、リスクが伴うことも指摘をされています。そのため、まずはガイドライン等に沿って、部局等の範囲の中でしっかりと実施することが肝要と考えます。

そこで、質問ですが、2025年度から生成A Iの活用の実証実験を行うと聞いておりますが、どのような実証を行っていくのか、伺います。

●**本山スマートシティ推進部長** 生成A Iの活用に向けて、どういった実証をどのように行っていく考えなのかとの質問にお答えをいたします。

生成A Iについては、委員ご指摘のとおり、不確かな回答を生成する等の影響もあるため、直接の市民利用よりも、まずは職員が生成結果を確認できる行政内部事務での活用を考えております。

また、実証実験につきましては、生成A Iを活用する事例を増やすことを目的に、生成A Iの活用に取り組む事業者等の意見を広く募集し、有用な活用案につきましては、庁内関係部署と連携をしながら、具体的な実証を進めてまいります。

●**うるしはら直子委員** まず、行政内部事務の効率化、これから始めていくということで、事業者、民間の提案などを基に庁内連携を図っていくとのことですが。

この内部の研修や情報交換などの場所は本当に大事であり、利用者側となる職員の理解度やスキルも向上していくことも大切ですので、力を入れてブラッシュアップしていただきたいと思います。

さて、生成A Iを活用して行政事務を効率化していくためには、活用する人の技術や知識の向上とともに、この生成A Iの精度を高めることが重要です。生成A Iは、迅速に回答や文章、画像などを作成できる反面、ハルシネーションと呼ばれる間違った情報や、事実に基づかない回答を生成してしまうことがあります。

そのため正確な情報をしっかりとA Iに学習させること、また不要な情報を排除し、そして、具体的な指示をインプットする、このことが必要で

す。

また、民間企業と行政機関では、この学習させるデータの性質が異なり、行政では例えば政策や、規定・規約に関するものが多く、特にこの197万人の人口を有する本市のデータ量、これはもう膨大であるため、ミスの発生を防いでいくことが重要です。

職員が培ってきた知識や実務経験等も活用し、適切に調整を図ることで、質の高い正確な回答を生成し、ミスの防止にもつながることができると考えます。

こうした課題の精査を繰り返して、いずれは直接市民が利用できるようにするためにも、様々な角度から実証の検証をしながら進める必要があると思います。

そこで、質問ですが、生成A Iの活用促進に向けては、丁寧かつ綿密な検証を重ねて、継続的改善を繰り返し、そして、有益で実用的なシステムをつくっていくべきと考えますが、考えを伺います。

●**本山スマートシティ推進部長** 生成A Iを十分に活用するために、改善を繰り返しながら、有益で実用的なシステムをつくっていくべきと考えるが、市の考えを伺うとの質問にお答えをいたします。

職員が生成A Iを活用し、業務の効率化などの効果を生み出すためには、実務に即した精度の高い回答を導き出すことが必要となります。実証実験の中では、生成A Iの回答の精度を高めるための手法や課題についても、しっかりと検証することを想定しております。

これらの検証結果を踏まえ、本格導入に向けては、実際に利用する職員の意見も取り入れながら、職員がその効果を実感できる活用となるよう進めてまいります。

●**うるしはら直子委員** 実証実験の検証の結果をしっかりと捉えながら、課題を精査して、そして、職員の意見を取り入れながら進めていくとのことでした。

この生成A Iは利点も課題もあって、精査や検証には時間がかかるかもしれません。ですが、その性質をしっかり理解をして、また精度の高いものを適切に運用できるようになったときには、その活用の範囲はぐっと広がって、先ほどからもお話出てますように行政の中とか、またD Xを進めて窓口で利用するとか、様々な利便性も増すことになると思います。

将来的には、市が蓄積してきた貴重なデータを基に、事例なども基に新たな政策を立案していくといった可能性も秘めていることと思います。

今回の実証実験では、民間の提案なども受けていくとのことで、最近では行政での文書作成等の使用を目的にプログラミングされた製品ですとか、サービスも開発されてきているようです。

また他都市の例で言えば、北九州市などではA I市長秘書官という、ちょっと面白い市長の答弁を考えるとといったような実証実験を進めているということも聞いております。

ぜひとも、民間の提案やノウハウというものも十分に生かしながら、職員が行うべきこと、そして、生成A Iに任せてよいことを見極めて、この生成A Iを活用した業務効率化と、そして、住民サービスの向上を目指していただくことを要望しまして、私の質問を終わります。

●丸山秀樹委員 私からは2点、新・さっぽろモデル事業について、それとマイナンバーカードの普及に係るコンビニ交付の利用促進についてお伺いをしたいと思います。

最初に、新・さっぽろモデル事業についてお伺いをいたします。

新・さっぽろモデル事業は、地域の課題を解決し、活性化を図るため、デジタル実装に必要な経費などを国が支援するデジタル田園都市国家構想交付金を活用し、札幌市及び民間事業者で構成するスマートシティ推進協議会を立ち上げ、高齢化が進む厚別区のもみじ台地区と青葉地区を対象として、生活支援、健康増進、コミュニティ活性化という五つのサービスを令和5年度より開始をし

ているところでございます。

私は、この事業の検証を図っていくことが、札幌市におけるデジタル推進がもたらす今後の可能性を開くことにつながるものと思っております。

令和6年度は本事業の2年目として、引き続き交付金を活用し、昨年度の五つの事業に加え、新たに自宅で診療を受けられるオンライン診療サービス、健康づくりを支援する歩行姿勢の測定サービス、小さな困り事に対する有償ボランティアの派遣サービスの三つの事業の実施が予定をされているところでございます。

先月24日に、もみじ台地区で開催をされました本事業の周知を目的といたしましたイベント、「つながるフェスタ」というのに私も参加をさせていただきまして、この三つの事業の概要説明を受けてきたところでもございます。特に「つながるスマイル」と題された買物代行や近隣への外出への付添い、ごみ出しといった小さな困り事に対して、有償ボランティアを派遣するサービスについては期待を持っているところでもございます。

そこで、質問ですが、有償ボランティアの派遣サービスの現在の進捗状況と、今後の取組についてお伺いをいたします。

●本山スマートシティ推進部長 有償ボランティアの派遣サービスの現在の進捗状況と、今後の取組についてお答えをいたします。

本サービスは、ウェブ上でボランティア登録を行うとともに、利用者から依頼があった際には、ボランティアに一斉メールが送信されるなど、システムを通じて、ボランティアと利用者とのマッチングを行うものであります。

これまで、全7回にわたってボランティアの募集説明会を実施したところ、約50名の幅広い年代の方から登録をいただいております、サービスの開始に当たって必要な人数は確保できているものと認識をしております。

今後も、ボランティアの募集を継続するとともに、介護や福祉、生活全般など、地域の様々な相談を受け付けている地域包括支援センターや、介

護予防センターとも連携をしながら、多くの方にこのサービスを利用していただくよう、本事業を広くPRしてまいります。

●丸山秀樹委員 約50名、幅広い年代の方から、サービスを開始するに当たって必要な数のボランティア登録をいただいているというお話でございました。

サービスの定着に向けては、地域の方の協力が欠かせないものであると思いますので、引き続きこの登録を呼びかけて、多くのボランティアの確保に努めていただきたいと思います。

先日開催をされました「つながるフェスタ」は、近隣の高校や、厚別区内にあります札幌学院大学とも連携して運営をされており、若い方から高齢の方まで幅広い世代が参加して、多くの交流が生まれておりました。

一方で、このイベントを単発で終わらせるのではなく、「つながるフェスタ」というイベントの名にもありますように、今回の機会を通じて生まれた、人と人とのつながりというのを大切にしていって、次に生かしていくことが大変重要であるというふうに思います。

今回のイベントでは、スマホ操作に不慣れな方に対して、学生が気軽に雑談をしながら操作方法を教えるという、「でじ茶屋」というスマホ相談会を行ってございましたけれども、見ておりましたら、結構多くの高齢者の方が学生と向き合って、スマホの機能を確かめている姿を見ることができました。

また、もみじ台地域の民生委員をされている責任者の方からは、このような取組は、ぜひとも継続してほしい、このようなお話の声もいただいたところでございます。

この取組は、多世代の交流につながるものであるとともに、デジタル活用が不慣れな方にデジタル活用を定着させていく上でも非常に効果的なものであると考えます。

そこで、質問ですが、このような学生によるスマホ相談会は継続して行っていくべきだと考えま

すがいかがか、お伺いをいたします。

●本山スマートシティ推進部長 学生によるスマート相談会の継続についてお答えをいたします。

今年度は、スマホの操作を気軽に相談できる場が欲しいとの地域からの要望を受けまして、新たな試みとして、学生ボランティアによるスマホ相談会を実施しているところでございます。

相談会に参加した方からは、学生の説明が分かりやすかった、学生と会話することで元気をもらえたとのご意見をいただいております、学生からも、地域の方と話す機会を持てて楽しかった、相談者と一緒に調べながら課題を解決できたとの前向きな感想が多数寄せられております。

こうした多世代の交流にもつながる学生による相談会は、デジタル活用を定着させるだけでなく、地域を活性化させていく上でも意義のあるものと認識をしており、今後も継続的に実施をしてまいります。

●丸山秀樹委員 今の答弁にありましたように、単に操作を教え合うというか、理解してもらうだけじゃなくて、そこに一つの交流が生まれて、新たな発見が相互の中に生まれる、これが非常に大変重要だったのではないかというふうに、私も思うところです。

この学生によるスマホ相談会は、今後も継続して行っていくということでございました。引き続き実施をしていくためには、高齢者と学生をしっかりとつなぎ、両者にとって意義あるものにしていくことが重要だというふうに考えます。

この日はシンポジウムも開催をされましたが、進行を務めていたのは学生でございました。その学生からも、これまで、いかに地域の方との関わりを持つことができるか、その機会を模索していたというお話もございました。

今回、多くの気づきや学びがあったということも伺っておりますので、こうした事業は継続して行っていただくことを求めさせていただきたいと思っております。

ところで、この新・さっぽろモデル事業は、もみじ台地区、青葉地区で実証実験を展開し、構築した事業モデルを市内の他の地域に展開させようというものでございます。

私は、これに加えて、デジタル活用を切り口としながらも、地域の課題を改めてみんなで認識共有し、デジタル活用だけにとどまらず、地域の課題解決、まちづくり、そして、人づくりへと大きく生かしていく必要があるものと考えます。

そうした中、来る3月19日、20日には、新札幌地区のエリアマネジメント団体と札幌市の共催で、先ほどからお話が出ております札幌学院大学の大学生なども参加をしていただきながら、新さっぽろ健康フェスというイベントが開催される予定となっております。

このイベントは、健康をテーマとして、脳トレや身体のバランスチェックなど、様々なブースが出店をされるほか、「新さっぽろを歩こう！スマホで参加」というキャッチの下、デジタル活用を活用したウォークラリーも実施をされるなど、大学生もそうした運営に携わりながら、新たなこの新・さっぽろモデルのこれまでやってきた新・さっぽろモデル事業とも関連の深いイベントでもございます。

大学の社会連携課の方からお話もいただいておりますけれども、大学生は脳トレコーナーなどのイベント運営や、ウォークラリーの舞台の一つとなっております新札幌の新たな名所となりましたアクティブリンクにおいて、「新さっぽろピカピカ隊」として、学生と地域の子どもたちが体操しながら清掃活動にも携わるというようにも伺っているところであります。

このように、新・さっぽろモデル事業がきっかけとなって、さらに広がりを見せ、様々な取組に展開されていくことは、本来の狙いに沿ったものであるのではないかと思います。

新・さっぽろモデル事業で令和5年度から開始したサービスについては、来年度が3年目となり、そろそろ他の地域への展開についても様々検

討する時期に来ているものと考えます。

そこで、質問ですが、新・さっぽろモデル事業で取り組む各サービスの他地域への展開について、今後の見通しについて伺いをいたします。

●**本山スマートシティ推進部長** サービスモデルの他の地域への展開に関する今後の見通しについてお答えをいたします。

新・さっぽろモデル事業は、デジタル技術を活用し、高齢化が進むもみじ台地区と青葉地区が抱える幾つかの課題解決に取り組み、将来的には他地域への展開が可能なサービスモデルの構築を目指すものであります。

令和6年度に開始するオンライン診療、歩行姿勢の測定、ボランティアの派遣の三つのサービスにつきましては、まずは、もみじ台地区、青葉地区内における年度内の実装に向け、鋭意取り組んでいるところでございます。

また、令和5年度に開始をしたサービスにつきましては、今後、他の地域においても展開できるよう、現在、調整を進めているところでございます。

委員ご指摘のとおり、本事業を契機とした学生が地域で参加する活動も生まれており、本事業のサービスモデルが地域の様々な活動に波及し、他の地域でも展開していくよう、引き続きサービス提供事業者や庁内関係部局とも連携をしながら取組を進めてまいります。

●**丸山秀樹委員** 令和6年度の開始サービスについては、目下、鋭意実装に向けて取り組んでいると。そして、既に5年度に実装したこのサービスについては、他地域への展開について現在調整しているというお話でございました。さらに、本事業をきっかけとして、地域の様々な活動にさらに展開していけるよう、サービス提供事業者や庁内関係者、関係部局と連携しながら取り組んでいくという答弁だったというふうに思います。

札幌市には、ぜひサービス事業者と事業の目的を十分に共有をしていただいて、この事業を推進していくこと、そして、部局間の連携を密にしな

がら、デジタル事業をきっかけとして、地域資源を掘り起こしていただきたい。まず、ネットワークの強化をする中で、相乗効果を上げながら、生活支援、健康増進、そして、コミュニティの活性化など、地域の課題と向き合った事業展開を進めていただくよう求めまして、次の質問に移りたいと思います。

次は、マイナンバーカードの普及に係るコンビニ交付の利用促進についてお伺いをさせていただきます。

平成28年、2016年1月のマイナンバーカード制度の開始から、約10年近くが経過をしようとしております。カードの保有率は、札幌市において令和7年2月末で75.5%と、多くの市民にこのカードの普及が進んでいるものと思います。

今月には、運転免許証との一体化が始まる予定でございまして、免許証更新時の講習がオンラインで受講可能になるなど、一層利便性が高まるという状況になってきております。

このように、マイナンバーカードの利活用が進む中で、さらなる普及促進を図るため、利便性の高いサービスをより多くの方に知ってもらい、利用してもらう必要があり、特に利便性が高いのは、コンビニ交付であるというように考えます。

このコンビニ交付は、コンビニ等の店舗に設置しているキオスク端末から、住民票や印鑑登録証明などを取得でき、区役所に行かなくても証明書が手に入るという大変便利なものでございます。

そこで、最初の質問ですが、コンビニ交付の実績はどのように推移をしているのか、お伺いをします。

●**本山スマートシティ推進部長** コンビニ交付の実績の推移についてお答えをいたします。

コンビニ交付の発行総数は、平成28年の開始以降、年々増加をしており、スマートシティ推進部所管の住民票などの証明書については、令和5年度には、有料発行総数約170万件のうち、約42万件がコンビニ交付となっており、令和6年度もそれを上回るペースで推移をしております。

特に住民票と印鑑登録証明書の発行総数については、サービス開始以降、毎年前年を上回っており、証明書発行総数に占めるコンビニ交付の割合も、令和7年1月の実績で、住民票が約34%、印鑑登録証明書が約45%まで上昇をしております。

●**丸山秀樹委員** ただいまの話でも、ここ数年で発行件数が大きく伸びているということで、発行総数に占めるコンビニ交付の割合も増えているというお話でございました。

かなり件数が伸びているということで、大変驚いておりますけれども、特に印鑑証明書についての半数がコンビニ交付を利用しているというお話も伺っているところであります。

これほどまでに発行件数が増加しているのは、やはり何らかの要因があり、そして、それに伴う効果も当然、現れているものと思われま。

そこで、質問させていただきますが、コンビニ交付件数が大きく増えている要因、それに伴う効果、これをどのように認識してらっしゃるのか、お伺いをいたします。

●**本山スマートシティ推進部長** コンビニ交付件数の増加要因と、それに伴う効果についてお答えをいたします。

まず、増加している要因としては、コンビニエンスストア等で証明書が取得できるという利便性の高さに加え、マイナンバーカードの普及が進んだことが大きいと考えております。さらに、令和5年11月に、コンビニ交付の手数料を減額し、窓口とコンビニ交付の手数料に100円の差をつけたことも、コンビニ交付の利用を加速させた要因の一つであると認識をしております。

次に、増加したことによる効果としては、多くの方にマイナンバーカードの利便性を実感していただけたほか、窓口での交付件数が相当数減ったことで、証明書交付事務の業務量が減少したものと考えております。

●**丸山秀樹委員** 増加している要因として、利便性の高さ、そして、手数料の減額、こういう影響があったというお話でございました。

昨年の第4回定例市議会で可決をされました証明書等手数料条例の改正では、今年の9月からコンビニ交付の手数料が、さらに減額されるという状況だというふうにも聞いております。

手数料の差は窓口よりも200円広がるというお話も聞いているところでございますが、この減額の取組は、コンビニ交付の認知度の向上に結びつく大変有用なものであり、さらに多くの方がコンビニ交付を利用してもらいたいと考えているところでもございます。

そこで、最後の質問になりますが、このコンビニ交付の利用促進について、これまでの取組と、今年9月の手数料の減額に向けて、どのように取り組んでいくのか、伺います。

●本山スマートシティ推進部長 これまでの利用促進の取組と、今年9月の手数料減額に向けた取組についてお答えをいたします。

これまでのコンビニ交付の利用促進の取組としては、令和5年11月の手数料減額時に、広報さっぽろ、チ・カ・ホの街頭ビジョン、市公式ホームページやポスター等により周知を実施してきたところでございます。

今年度は、これらの取組に加え、就職や進学で証明書を取得することが見込まれる大学生、高校生、その保護者など、よりターゲットを絞った周知に取り組んでおります。

今年9月の手数料減額に向けては、証明書の利用目的として、住居や自動車の購入などが多いという今年度の市民意識調査の結果を踏まえ、不動産業や自動車販売業など、証明書の提出を求める企業を対象とした周知も行い、さらなる利用促進を進めてまいります。

●丸山秀樹委員 ニーズをしっかり押さえた展開を行うことはとても重要だと思います。

ちょうど9月という、住宅を買う、さらには車の購入なども考えるという、そうしたある一定の利用価値のある時期を選ばれたと。正直なところを言うと、こうした3月とか4月の異動時期にやっていただくと、さらに効果はあったのかなと

思うところもありますけども、その手続はまだ窓口で1回やっていただく必要もあるという状況もあろうかとも思います。

どうか、マイナンバーカードの利便性をさらに実感してもらう、こういう大事な機会にもなりますので、ぜひその周知にも力を入れて、利用促進を進めていただくことを求めて、私の質問を終わります。

●ふじわら広昭委員 私は、情報システム標準化について質問をいたします。

最初の質問は、国の基本方針改定の認識についてです。

国は、昨年12月に改訂した地方公共団体情報システム標準化基本方針の中で、開発ベンダーの技術者不足をはじめとする各種問題によって、移行が2026年度以降とならざるを得ないシステムを、特定移行支援システムとして積極的に支援していくことを明確にしました。

しかし、このことは、一部の自治体において移行スケジュールが遅れていることの表れであり、私としては、標準準拠システムへの移行は様々な点で課題がある状況になっているのではないかと感じています。

実際、国の求める2025年度中に、標準準拠システムを提供予定としていた大手ベンダーが、昨年9月に、全国自治体の2割弱となる約300自治体に対して、予定期限までに移行ができないとの通知を行い、そこでは予定よりも3年以上も遅れる見通しを伝えられた自治体もあると聞いております。

札幌市においては、このベンダーの標準準拠システムを導入する予定はないということですが、ほかのベンダーにおいても、期限内の移行を断念する可能性は否定できず、この事業が当初から抱えているスケジュールや費用という課題は簡単に解決できるものではなく、標準準拠システムへの移行が完了するまで、継続した課題となるのではないかと危惧しています。

このようなことを踏まえると、今回の基本方針

の改定は、でき得る限り円滑かつ安全に標準準拠システムへ移行できるように、移行スケジュールはもとより、全国に顕在化した課題に対応したものであると思いますが、札幌市の課題に対し、十分な改定となっているのか疑問に感じているところでもあります。

そこで、質問ですが、札幌市におけるシステム標準化対応の課題を踏まえ、今回の国の基本方針改定についてどのように認識しているのか、伺いたいと思います。

●小澤情報システム部長 本市における課題を踏まえた国の基本方針改定の認識についてお答えをいたします。

本市では、令和7年度から本格的な標準準拠システムへの移行を始め、おおむね令和9年度内の完了を見込んでいるところでございます。

現時点でスケジュールの遅れは生じてはおりませんが、標準化対応に加え、税や福祉の制度改革に伴うシステム改修を同時に実施することは、難易度が高く、大きな課題となっているところでございます。

また、補助金について、原資となる基金の設置年限が、法律により令和7年度までとされており、令和8年度以降の扱いが不明でありました。

今回の基本方針の改定では、制度改革の早期公開のほか、基金の設置年限延長の検討を行うことが示されておりまして、こうした本市の課題対応の一助になるものと認識しております。

●ふじわら広昭委員 今の答弁では、今回の基本指針改定では、札幌市が課題として認識している移行スケジュールに対する配慮に加え、2026年度以降の補助金に対する方向性が明確にされたを受け止めました。

そこで、質問の2点目は、この補助金をどのように活用していくのかという視点で、現在進めているシステム標準化に必要な費用についてです。

システム標準化に係る予算については、2024年度当初予算で、国の補助金を利用できる標準準拠

システムへの移行を行うための経費、いわゆる移行費に約7億円を計上し、これとは別に、標準準拠システムとして導入する基幹系システムの利用料となるソフトウェア利用料については、総額約190億円余りを、2043年、令和25年度までの債務負担行為として設定しています。

さらに、2024年第3回定例会では、移行費として23億円余りを補正により追加計上しており、今回の2025年度当初予算においても、約29億円を計上しています。

システム標準化は、全自治体が対象となる非常に大きな事業であり、これから移行が完了するまでは、様々な経費が必要になるのではないかと思います。

そこで、質問ですが、今後の標準準拠システムへの移行に必要な費用として、どのようなものを想定し、それに対する国庫補助の状況はどのようになっているのか、伺います。

●小澤情報システム部長 今後の移行に必要な費用の想定と、それに対する国庫補助の状況についてお答えいたします。

標準準拠システムへの移行に必要な経費としては、データ移行費用のほか、ガバメントクラウドの設定費用、テストにかかる費用などを想定しております。これらの費用は国庫補助の対象となっておりまして、当初、本市の上限額は約15億円とされておりましたが、各種団体からの要望もあり、令和6年3月に新たな上限額、約103億円が示され、これにより、当面は予定どおり標準化に向けた移行作業を進めることができるものと考えております。

一方、今後必要となる額は、追加配分することが国から示されていることから、本市としては、国の動向を注視しつつ、移行費用全額を補助の対象とするよう要望を行っていくほか、経費を抑えるための様々な工夫を行い、財政負担の軽減に努めてまいりたいというふうに考えております。

●ふじわら広昭委員 標準準拠システムへの移行に必要な経費については、十分とは言えないま

でも、当面必要な金額は全額補助金で賄えるということでありました。引き続き、札幌市の財政負担が大きくなるよう、様々な取組を進めていただきたいと思います。

質問の3点目は、システム標準化の移行方式について伺います。

システム標準化の移行方式については、昨年の予算特別委員会で、各ベンダーへの調査結果から、現行の基本形システム改修を軸に対応を行うこととしたとの答弁がありました。

同予算特別委員会でも指摘したとおり、現在の基幹系システムにおける障害件数は、稼働当初からの1年間で1万件を超えており、これらのシステムを改修しての標準化対応は、再構築時と同様、多くの障害が発生するのではないかと、私は懸念を払拭しきれていません。

とりわけ、現在の国保システムは、稼働当初、業務に支障を来すほど障害が多発をし、窓口職員が大変ご苦労されたわけですが、標準準拠システムへの移行に当たっては、前回のような状況にしてはならないと、強く思うところであります。

一方で、システム標準に伴って、国保システムについては、札幌市用に構築した現行の基幹系システムから、汎用的なパッケージシステムに移行するという新たな取組を行うことであります。

そこで、質問ですが、国保システムについて、基幹系システムからパッケージシステムへと変更することをどのような考えの下、判断されたのか、伺います。

●小澤情報システム部長 国保システムにつきまして、パッケージシステムへの変更をどのように判断したかということについてお答えをいたします。

標準化移行方針の決定に当たりましては、政令市である本市が利用可能なパッケージシステムか、全体スケジュールに合わせた導入が可能ななどの実現可能性に加え、標準準拠システムへの移行にかかる費用も調査し、実現可能かつ最も低廉

な方法により移行を行うというふうにしたところでございます。

個々については、公益社団法人国民健康保険中央会が、国からの依頼により、標準準拠パッケージ、市町村事務処理標準システムというものを開発しておりまして、各市町村に無償配布を行っていたため、移行方針を踏まえ、当該システムの導入を最優先に検討することにしておりまして、

当該システムの提供が可能かをベンダーに確認したところ、本市が考える期限までに提供可能という回答が得られたため、最終的な移行方針を決定いたしました。

このパッケージシステムは、他の政令市においても導入実績があることに加え、独自カスタマイズもできるだけ行わない方針とすることにより、円滑な移行が可能になるというふうに考えております。

●ふじわら広昭委員 本日は、保健福祉局の小野寺保険医療部長に出席をいただいていますので、2点、以下質問をしたいと思います。

具体的な質問の項目は、国保システムに関わるパッケージシステムの契約期間と、その開発期間についてです。

先ほどの答弁で、国保については、全体スケジュールに合わせた導入が可能かなどの実現性などの検討を行う中で、パッケージ提供が可能なベンダーも存在したため、パッケージシステムへの移行方針を決定したとのことでありました。

既にほかの市町村で実装された実績のあるシステムに乗り換えるということですので、コスト的なメリットはもとより、開発リスクも抑えられ、安定的な品質確保につながる選択であると思います。

とはいえ、現行のシステムから新しいシステムへ移行するに当たっては、データ移行も含めて、多くの作業が発生するものと思われます。

システム標準化に向けた対応は、基本的には各部局が行うことになっていると思いますが、所要の作業を滞りなく全て行うためには、十分な準備

期間を確保することが肝要であり、目標であります2027年度内の移行完了に向け、無理のない、実現可能な移行計画を立てていくことが重要だと思います。

そこで、質問ですが、国保に関わるパッケージシステムの契約から、開発、移行までのスケジュールをどのように見込んでいるのか、伺います。

●小野寺保健福祉局保険医療部長 国保に関するご質問でしたので、私からお答えをさせていただきます。

国保システムに係るパッケージシステムの契約時期とその開発期間についてでございますが、国保の移行スケジュールにつきましては、まず令和7年12月頃に契約を締結いたしまして、令和8年度はデータ移行作業や機能開発に着手をいたします。令和9年秋には最終的な運用テストに入りまして、同年末頃には全ての移行作業を完了する予定となっております。

●ふじわら広昭委員 次の質問は、パッケージシステム稼働へ向けた運用調整についてです。

答弁では、2025年12月頃に契約を行い、約24か月かけて開発をしていくということであり、十分な準備期間を確保していることが分かりました。

しかし、プログラム開発はうまくいっても、結局、最後にシステムを扱うのは人、具体的には区の職員であります。パッケージシステムへの移行後は、操作感や動作環境が全く異なるだろうし、これまであった機能がなくなったり、不十分になったりすることもあると思います。

パッケージへ移行する以上、UI、すなわちユーザーインターフェースも一新されるのは当然であり、それを前提として、事務フローや作業手順などの運用を見直さなければなりません。

この見直しに当たっては、実際に使用する区職員との意見交換を通して進めることが、効率的、合理的な運用としていくためにも極めて重要であると思います。

また、新システム稼働後、スムーズに移行して

いくためにも、システムを使用する区職員が、あらかじめ新しい機能や運用を熟知しておくことが望ましいと言えます。

そこで、質問ですが、システム稼働に向けて、どのように区職員の参加を考えているのか、伺います。

●小野寺保健福祉局保険医療部長 パッケージシステム稼働へ向けた区職員の参加についてのご質問でございました。

ただいま、委員からご指摘いただきましたとおり、パッケージシステム導入後は、新システムの機能に合わせまして、現行の事務処理の方法や手順などの運用を変えていく必要がございます。

この運用変更に当たりましては、区職員の意見も十分に踏まえて検討していく必要があると認識しておりまして、現時点から適宜進捗状況などを情報提供しているほか、準備が整い次第、デモンストレーション用のシステムを用いて、操作環境の説明を行うほか、運用変更に向けた意見交換を進めていく予定としております。

また、令和9年秋より、実際に使用するシステムの操作体験の研修も予定しているほか、運用マニュアルも再整備いたしまして、円滑な移行を図ってまいりたいと考えております。

●ふじわら広昭委員 要望を申し上げて、質問を終わりたいと思います。

システムを切り替える際には、現在の国保システムの稼働当初ほどの混乱が生じると、現場の職員はもとより、市民生活にも影響が及ぶことになります。今後パッケージへの切替えに向けた準備を行っていくに当たっては、円滑かつ安全な移行を第一にすることを求めて、質問を終わります。

●村山拓司委員長 以上で、第1項 総務管理費中デジタル戦略推進局関係分の質疑を終了いたします。

以上で、本日の質疑を終了いたします。

次回の委員会ですが、3月17日月曜日午後1時から、市民文化局関係の質疑を行いますので、定刻までにご参集ください。

本日は、これもちまして散会いたします。

散 会 午後3時34分