

札幌市議会第一部予算特別委員会記録（第6号）

令和8年（2026年）3月12日（木曜日）

●議題 付託案件の審査

●出席委員 32名

委員長	かんの太一	副委員長	わたなべ泰行
委員	勝木勇人	委員	高橋克朋
委員	こんどう和雄	委員	細川正人
委員	よこやま峰子	委員	こじまゆみ
委員	伴良隆	委員	山田洋聡
委員	村松叶啓	欠委員	三神英彦
委員	藤田稔人	委員	山田一郎
委員	ふじわら広昭	委員	村上ゆうこ
委員	中村たけし	委員	松原淳二
委員	うるしはら直子	委員	あおいひろみ
委員	おんむら健太郎	委員	森基誉則
委員	福田浩太郎	委員	丸山秀樹
委員	前川隆史	委員	熊谷誠一
委員	池田由美	委員	太田秀子
委員	長屋いずみ	委員	荒井勇雄
委員	山口かずさ	委員	成田祐樹
委員	丸岡守幸		

開議 午前10時

●かんの太一委員長 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。三神英彦委員からは欠席する旨、松井委員からは山田洋聡委員と、小形委員からは池田委員と、坂元委員からは荒井委員と交代する旨、それぞれ届出がございました。

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16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25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。

●長屋いずみ委員 私からは、マイクロフィルムのデータ化について、4点伺います。

本市は、1972年にマイクロ写真化対象文書基準を設け、マイクロフィルム化できる文書を、マイクロフィルムの活用によって文書の合理的利用の効果が相当期待でき、長期保存などの基準に合致した文書と定め、市民の貴重な財産である公文書を適正管理するため、長期保存が必要な公文書をマイクロフィルムに撮影・保管してきたと承知しております。しかし、現在、マイクロフィルム文書のデータ化作業を進めているとのことでした。

そこで、質問いたします。

今回、マイクロフィルム文書のデータ化へと方針を転換するに至った背景と今後の方針について伺います。また、データ化を進めるに当たり、ど

のような優先順位で取り組むのか、併せて伺います。

●永澤行政部長 マイクロフィルムのデータ化の現状、対応方針、優先順位などについて、ご質問いただきました。

まず、現状認識ですけれども、マイクロフィルムについては、これまで温度や湿度が一定に保たれた専用室で集中保管したり、劣化に伴う複製等を行ってまいりましたが、令和7年度末で事業者のマイクロフィルム供給が終了することに伴い、現状の対応が困難な状況となっております。そのため、市民の財産である公文書を将来にわたり確実に残すため、引き続き、保存が必要なマイクロフィルム文書について電子データ化する方針を立てたところです。

データ化の優先順位としては、劣化リスクを考慮し、撮影年月日が古いものから順次進めていく予定です。

●長屋いずみ委員 国内唯一のマイクロフィルムの生産企業が生産を終了することに伴う新たな対応とのご答弁でした。

マイクロフィルムの総数は、9,500本を超えると伺っております。全てをデータ化するとすれば、費用や労力の負担は非常に大きいものとなります。

報道もされておりましたけれども、このことは本市に限ったことではなく、各自治体共通の課題であり、国の財政措置等を求めてもよいのではないかと思います。本市は、データ移行を進めておりますが、予算不足等により対応が難しいとしている自治体もあるようです。データ化が滞った場合、結果として貴重な公文書が失われてしまう懸念もあります。

そこで市として、確実かつ円滑にデータ化を進めることができるよう国に対する財政措置を求めのお考えはあるか、また、どのような全庁的な支援体制を構築して、データ化に対応していくのか伺います。

●永澤行政部長 国へ財政措置を求めるのかと

ということと、全庁的な支援体制についてのご質問をいただきました。

公文書等の管理に関する法律では、地方公共団体には文書の適正管理に係る施策の策定・実施が努力義務とされておりますが、文書の適正管理に係る運用は、各自治体でそれぞれ異なっており、公文書のマイクロフィルム化を行っていない自治体もあることから、国の財政措置は難しいものと認識しております。札幌市の厳しい財政状況において、確実かつ円滑にデータ化を進めるため、業務委託と職員によるスキャン作業を併用することで、各局の実情に応じ計画的に対応してまいりたいと考えております。

あわせて、各局の費用負担の軽減や作業の効率化のため、総務局において全庁共用スキャナーを用意するなど、確実にデータ化を進められるよう支援を行ってまいりたいと思っております。

●長屋いずみ委員 国への財政措置は難しいということを確認いたしました。

国内唯一のマイクロフィルム生産企業が生産を終了するという状況の中で、公文書の保存の在り方にも影響が及ぶことになります。その結果、データ化に必要な財源確保は、各局の対応に委ねられることになります。そのため、各部局間での優先順位の整理と予算が確保されなかった場合の対応が重要だと思います。

そこで、各部局間での対応について2点伺います。

第一に、保存年限が極めて長期に及ぶ歴史的価値の高い文書や市民生活に直接影響する行政記録など、文書の性質による優先度の考え方はあるのか伺います。

第二に、内部の事務的経費の削減が言われている中で、データ化が先送りされるということはないのか。計画的・継続的な予算確保と先送り防止のための担保・支援体制について市のお考えを伺いたいと思います。

●永澤行政部長 部局間の優先順位などについて

てご質問をいただきました。

まず、文書の性質による優先度の考え方の方では、公文書館への移管が見込まれるような重要な文書をあらかじめ所管課へ提示することで、各局が優先的にデータ化する文書を把握することができ、今後の作業や予算の計画を立てやすいようにしているところです。また、予算等の関係で計画どおりにデータ化が進まない場合は、文書の保存期間を延長して順次進めることとしており、必要な文書のデータ化が漏れることのないよう、総務局としても各局をしっかり支援してまいりたいと考えております。

●長屋いずみ委員 支援するということでした。

報道では、専門家が電子データは消去や改ざんのリスクがあり、保存期間も技術進展により不確実であると指摘しております。確かに、電子化は利便性を高める一方、サイバー攻撃、誤操作による削除、技術的陳腐化などの新たなリスクも生じます。

そこで、質問ですが、データ消失や改ざんを防ぐため、どのような技術的・制度的担保を講じるのか、また、数十年後も確実に読み取れるよう、フォーマットの標準化や定期的なデータ移行の計画はお持ちなのか、併せて伺います。

●永澤行政部長 電子データのリスクと長期保存についてのご質問をいただきました。

データ化した後の公文書は、データの容量に応じ文書管理システムに登録するケースとDVD等の記録媒体に保存するケースが想定されます。改ざん、消失リスクへの対応としては、システムにおいては修正制限とバックアップを行うとともに、記録媒体は施錠可能な書庫で厳重に管理することとしています。

また、PDF等の標準的フォーマットで保存することで、長期的な判読性を確保するほか、システム更新や記録媒体の寿命を見据えながら計画的に維持管理してまいりたいと考えております。

●長屋いずみ委員 計画的な維持管理をする

ということでした。

今回の対応は、単なる記録媒体の移行作業ではなく、市政の歴史を後世にどう引き継いでいくのかという観点も重要です。市民の貴重な財産であるマイクロフィルム文書の確実なデータ化を進めるに当たり、各局が主体となり進める体制であることから、取組状況を総務局が定期的に把握・確認できる進捗管理の仕組みを設けることも着実に進めるためには重要であると考えますので、要望をさせていただきます。また、データ化された公文書は、検索性などが高く利便性に優れる一方で、改ざん・漏えい等のリスクも高まるおそれがありますので、日々の適切なシステム運用や記録媒体の管理が欠かせないと考えます。

データの格納・保存に当たっては、引き続き、適切な管理運用を行っていただくよう併せて要望し、質問を終わります。

●山田洋聡委員 出資団体改革について伺います。

これまでも出資団体につきましては、機会を捉えて質疑をさせていただいております。

本日は、行政評価委員会につきまして、現在の運営について、確認をさせていただきます。

昨年12月に、30団体及びその関係する所管部局について、ヒアリングを終えて、その結果を踏まえまして、先月2月19日に検証1回目として、その方向性について確認したと伺っております。検証の視点といたしまして、事業の必要性、民間の代替性、財政的関与、これについては出資と市の支出というところ、人的関与については、現職と市のOBの関わり、その他といたしまして、赤字、黒字ですとか低稼働とか、あとは黒字だとしても施設の老朽化ですとか、そういうようなことについて、大きく五つの視点で現状・論点、そして議論の方向性と、それぞれがまとめられているということであります。

そこで、質問いたしますが、これまでの経過を踏まえ、どのように検証が進められているのか、

また、団体ごとの特性はあるものの、出資団体という大きな枠組みにおいて行政評価委員会の議論の大きな方向性について伺います。

●手塚改革推進室長 札幌市行政評価委員会における検証の進め方及び議論の方向性についてお答えいたします。

2月に開催した行政評価委員会では、これまでのヒアリングの結果を踏まえ、五つの検証の視点ごとに議論の方向性について整理し、今後の検証を進めていくことを確認いたしました。

まず、事業の必要性におきましては、出資団体として行う必要性が低い事業を主たる事業としている場合には、民営化も検討できるのではないかとということ。

次に、事業の民間代替性においては、その判断が所管部局で異なっていたことから、他自治体で民間企業への委託事例があるものは民間代替性ありと統一した上で、事業の妥当性を整理すべきではないかとということ。加えて、指定管理者の選定に当たり、出資団体を非公募で指定している事例や出資団体への業務委託を特定随意契約で行っている事例に対し、公募とすることや競争入札の導入を検討すべきとのこと。

次に、財政的関与においては、何を目的として出資しているのかを明確に整理すべきということ。

次に、人的関与においては、プロパー職員育成等の観点から、市からの派遣職員や、いわゆる市OB職員、市退職者の再就職者について、必要最小限の人数となるよう、改めて検証すべきという議論の方向性になっております。

また、団体が管理運営する市有施設について、人口減少社会の中で、施設を将来にわたって市が保有し続けていくことについても検証すべきというご意見もいただいたところです。

●山田洋聡委員 具体性がありまして、かつ改革と言うにふさわしい委員会の方向性や指摘であったと思います。

この内容をしっかりと基本方針のほうに取りま

とめていただきますとともに、それぞれの所管部局への周知は今から徹底していただきたいと思います。

加えて申し上げますと、札幌市の事業と関係性が深いから民間への完全移行は無理と、ほかの質疑でも言わせていただいているんですけども、決めつけることなく、例えば、出資団体に発注している事業について、一定の条件の下に民間委託を進めて、そこで収益を札幌市に還元してもらうというような枠組みが整理できると、これまで支出だけで終わっていた状況から、収益を上げるという構造に生まれ変わるだろうとも考えられます。今後、10年間の財政推計ということで、財政局から示されておりますが、このまま何も対策をしなければ、5年後には相当厳しいことが予想されているということも踏まえますと、市役所の体質改善というものは急務であると思いますし、出資団体改革はそれに資する大きな取組であると思います。

行政評価委員会の答申は夏頃の予定であると認識しておりますが、各出資団体はもちろんのこと、担当となる各事業部局も今後の方向性を深く認識していただき、今この瞬間から周知をお願いしたいと先ほど申し上げましたが、意識を高めておくということをしなければ、せっかくのこの夏頃に出る答申を踏まえたとしても、それが行動に移るまでに時間を要するという事態が想定されますので、しっかりと徹底していただきたいと思います。

そこで質問をさせていただきますが、今後どのようなスケジュールで、最終的に、誰が、いつ判断を行うのが望ましいと、現状どのように考えているのか伺います。

●手塚改革推進室長 今後のスケジュールと、誰が、いつ判断を行うのかについてお答えいたします。

行政評価委員会における答申につきましては、委員ご指摘のとおり夏頃を予定しており、その内容を踏まえて、出資団体の在り方に関する基本方

針案を札幌市出資団体改革推進本部で策定いたします。その後、市議会でのご議論やパブリックコメントを経て、年内に基本方針を策定する予定です。策定後は、基本方針に沿った具体的な見直しを着実に実行していくため、札幌市出資団体改革推進本部長である山本副市長からの指示の下、各所管局において、団体ごとの具体的な行動計画を改定することを想定しております。

●**山田洋聡委員** 山本副市長が先頭に立って、具体的な行動計画に落とし込む、そういう想定であるということですので、今後の進展に大いに期待したいと思います。よろしくお願いします。

先の代表質問におきましても、改革推進室の権限委譲を含めた大胆な改革について、質問させていただきまして、答弁の内容といたしましては、評価を予算に反映させるという、これまでにない覚悟は感じられました。

評価も変化が伴わなければ意味がないと申し上げさせていただきましたが、変わるべきものは大胆に変わって、札幌市の未来にまでつなげていける、子どもたちに誇れるまちになるということを目指し申し上げて、私の質問を終わります。

●**おんむら健太郎委員** 私からは、韓国・大田広域市との姉妹都市交流についてと、指定管理施設における賃金スライド制度についての2項目について伺います。

まず、韓国・大田広域市との姉妹都市交流についてです。

札幌市における姉妹友好都市交流は、各都市が有する知見をまちづくりに生かすほか、札幌市民の国際理解を深める機会を確保し、多文化共生への意識啓発につなげる目的で実施されているものと承知しております。

そのような中、札幌市に五つある姉妹都市の中で最も新しい姉妹都市であります韓国・大田広域市とは、2025年度の10月で姉妹都市提携15周年を迎えたところでございます。大田広域市とは、都

市の規模や産業構造などの共通点を背景に、大田広域市から提携の提案があったことをきっかけとして交流の機運が盛り上がり、2010年に5番目の姉妹都市として提携に至ったと承知しております。

私も昨年8月には大田広域市に記念訪問団の一員として伺わせていただきましたが、現地では約200万人が訪れる大田広域市の一大イベントであります大田0時祭り、それからスポーツ施設を活用したまちづくり、さらには大学と行政との連携など、多くのことを学ばせていただきました。

私自身、市議会議員として海外視察に行かせていただくのは初めてのことでありまして、大田広域市のまち並みや市民生活というのは、実際に行かなければ感じ取れないことばかりでございました。ネットやニュースでいろいろな情報を手にすることができる昨今ではありますが、実際に現地を訪れ、足を運ぶということは、やはり圧倒的な情報量の差を感じたところでございます。

やはり姉妹都市交流をきっかけにして、国境を越えて直接顔を合わせることで、これはお互いの取組を学び合い、異文化を理解する上で非常に重要だと感じております。そういった意味でも、今後も本市と大田広域市との間の交流の継続を期待しているところです。

そこで、最初の質問です。

韓国・大田広域市との姉妹都市提携から昨年度までの交流実績について伺います。

●**烝野国際部長** 大田広域市との姉妹都市提携後から昨年度までの交流実績についてお答えいたします。

これまで、相互訪問による行政同士の学び合いのほか、若い世代の交流やスポーツ交流を中心に、幅広い分野で関係を深めてきたところであります。

具体的には、札幌の元気カフェを参考に、大田広域市も庁舎内におきまして同様のカフェを設置するなど、互いのまちづくりの知見や施策を学び合っておりまいた。また、小中高生によるオンライン学校交流などの若い世代の交流のほか、そ

それぞれの都市で開催されるマラソン大会への選手の相互派遣といったスポーツ交流なども行ってきたところでございます。

●おんむら健太郎委員 姉妹都市提携後、行政分野のほか、学生さんですとかスポーツなど、幅広い分野で交流を進めて関係を深めてきたということについて、理解をいたしました。

2025年度は、姉妹都市提携15周年の大きな節目でございました。これを記念して、昨年8月には秋元市長をはじめとする訪問団が大田広域市を訪問し、先月には大田広域市のイ・ジャンウ市長をはじめとする大規模な訪問団が札幌を訪れてくださいました。このような相互訪問に加え、大学間連携などの関連事業も行われたと伺っております。

そこで、次の質問です。

今年度実施した大田広域市との姉妹都市提携15周年記念事業の概要とその成果について伺います。

●烝野国際部長 大田広域市との姉妹都市提携15周年記念事業の概要と成果についてお答えいたします。

昨年8月には、秋元市長のほか議会訪問団やIT企業を中心とした経済訪問団などが現地を訪問いたしました。この際、札幌市・大田広域市の共催により経済セミナーを開催し、市長から札幌のビジネス環境について紹介するとともに、両市のIT企業などが参加した交流会を通じて、新たなビジネス機会の創出を図りました。

また、先月には、大田広域市のイ・ジャンウ市長をはじめとする訪問団が来札し、両市の友好交流の一層の発展を図るとともに、経済交流会を実施して、さらなる企業間交流の促進を図ったところでございます。

このほか、現地の韓南大学校と北星学園大学が学生・教員相互の交流促進などを目的とした連携協定を締結しましたほか、大田広域市の子どもたちが札幌市でホームステイを経験するなど、様々な事業を展開したところでございます。

●おんむら健太郎委員 今回の周年事業におい

ては、若い世代の交流ですとか、その両市の企業等による経済交流など様々な分野に着目した交流に取り組まれたということでございました。私の出身母校であります北星学園大学も韓南大学校との提携になりましたりとか、あと昨日ちょっとお会いした企業の社長さんも、この姉妹都市提携がきっかけで今、韓国の大田広域市の事業者さんといろいろと交流をされていらっしゃるというお話も直接聞いたばかりでございましたので、非常にいい取組だなと感じたところでございます。

繰り返しになりますが、姉妹友好都市交流の目的というのは、各都市の有する知見をまちづくりに生かすほか、札幌市民の国際理解を深める機会を確保し、多文化共生への意識啓発につなげていくことでございます。したがって、これまで積み重ねてきた交流の成果や今回の周年事業の成果については、将来の札幌のまちづくりや市民の国際理解の促進にしっかりと生かしていくことが重要だと考えるところです。

そこで、この姉妹都市交流の質問の最後になりますが、今回の周年事業を含めた姉妹都市提携以降の交流の成果を踏まえて、今後、韓国・大田広域市との姉妹都市交流をどのような考え方で進めていかれるのか伺います。

●烝野国際部長 今後の大田広域市との交流をどのような考え方で進めていくのかについてお答えいたします。

今回の15周年記念事業を通じまして、両市の将来を担う若い世代が相互理解を深める貴重な機会を提供できたことに加え、ビジネス面でも新たなきっかけが得られたものと認識しております。

具体的な事例の一つといたしまして、北星学園大学において、連携協定を締結した韓南大学校への留学生派遣が昨年の夏に始まるなど、新たな交流の広がりも生まれているところです。

このように、これまでの交流や今回の姉妹都市提携15周年事業の成果を生かしながら、互いの施策を学び合うとともに、両市の将来を担う若い世

代の交流に加え、経済面での交流など、本市のまちづくりに資するような取組を引き続き推進してまいりたいと考えております。

●おんむら健太郎委員 大田広域市は札幌にとって最も近くて新しい姉妹都市でございます。

これまでの15年間で築き上げた信頼関係は、両市にとって大きな財産ですし、今後、行政はもとより、経済、スポーツ、そして次世代を担う若者たちの交流など、多岐にわたる分野で市民を巻き込んだ息の長い交流事業を推進していただき、そして両市のさらなる発展につなげていただくことを強く要望しまして、次の質問に移らせていただきます。

続きまして、指定管理者制度で運営する施設における労働者の賃金上昇を後押しする仕組みであります賃金スライド制度について伺います。

この制度については、2024年度にスライド額の支給が始まり、運用がスタートいたしました。昨年度の予算特別委員会において、私たちの会派から制度の運用状況を確認し、非正規職員分の予算執行率が6割程度にとどまっていたとのことで、適正な運用に向けた取組をさらに進めていくことを求めたところであります。

本制度が十分に活用され賃上げが進むことは、これから生産年齢人口が減少する中においても、各指定管理者における人材確保、そしてサービス水準を維持するために大事な要素になるとの認識の下、指摘をさせていただいております。昨年の支給実績における予算額と支給額の乖離について、その後の運用がどうだったのか、予算の執行状況がどうであったのか、実績について確認したいと思います。

そこで、一つ目の質問です。

2025年度の賃金スライド制度を導入した施設数や対象職員数、予算の執行状況等について、2024年度と比べてどのような変化があったのか伺います。

●手塚改革推進室長 施設数、職員数、予算執

行率等、令和7年度の実績についてお答えいたします。

施設数につきましては、賃金スライド制度の対象となる409施設のうち、382施設が制度を導入しており、昨年度と比べ、新たに4施設が加わりました。また、実際に賃金が上昇した職員数は昨年度と比べ900人増加し、約3,500人となりました。また、令和7年度予算は約4億円を計上し、現時点の決算見込額は約3億4,000万円です。この決算見込額には、昨年度の賃金スライド相当額で、今年度も引き続き支給する約7,000万円が含まれております。

予算執行率につきましては、正規職員分は昨年度と同様に90%台を維持しており、非正規職員分は昨年度55%であったのに対し80%まで上昇し、全体としては、昨年度58%だったものが85%に上昇いたしました。

●おんむら健太郎委員 制度導入初年度に比べて新たに導入した施設が4施設、賃金上昇があった職員数も増えていることは、指定管理施設で働く従業員の労働環境改善に寄与したものであると評価します。予算執行率も正規職員は90%台を維持するとともに、非正規職員も55%から85%まで上昇したとのことでございました。

一定の評価をする一方で、指定管理者への支給額には前年度の賃金スライド相当額で今年度も支給する部分が含まれているとのことでございました。このため、単純に予算の執行率だけを見ても評価することはできず、実際にどの程度賃上げがあったのかを分析しなければ、この制度が生かされたかどうかは図れないということだと思います。

そこで、次の質問ですが、実際にどの程度の賃上げにつながったと分析しているのか伺います。

●手塚改革推進室長 実際に、どの程度の賃上げにつながったと分析しているかについてお答えいたします。

賃金スライド制度では、前年度までに支給した額を当年度の支給額と合わせて支払うため、年度

を重ねるごとに支給額が積み重なり、予算の執行率は上昇していく構造となっております。加えて、賃上げの際に、人件費の1%分を指定管理者が負担する仕組みとなっております。

そこで、これらの影響を受けず、実際にどの程度の賃上げがあったのかの分析を行いました。具体的には、民間給与実態調査等の賃金上昇率を基に、指定管理者制度上の上限となる賃金上昇額を想定し、これに対する実際の賃金上昇額の割合を算出いたしました。

この結果、正規職員は想定額の92%、非正規職員は想定額の74%、全体で83%の賃上げとなり、昨年度と比べますと11ポイント上がったところです。

●おんむら健太郎委員 賃上げ率を用いて分析して、その結果、昨年度に比べて約11ポイント上がっているという点については一定の評価をしたいと思っております。

今までの質疑の中でも分かりますように、少し複雑で分かりづらい構造になっているなど感じるところです。こういった制度を丁寧に説明してきたということで、当初よりは徐々に理解が広がってきたものだと考えております。また、賃上げ率といった実際にどの程度の賃上げがあったのかを適切に図る指標を用いたことで、本市が想定した賃金上昇額とどれくらい乖離があるのかが分かるようになったのだと感じました。

この制度は、本市が賃上げできる環境を用意した上で、指定管理者が実際にその制度を活用し、適切な賃金水準が確保されるためのものでありまして、より多くの労働者が制度の対象となり、賃上げ率も上昇することが望ましいと考えます。しかしながら、制度の導入に至っていない施設があることや、市の想定した賃金上昇額と大きな開きのある施設もあるものと認識しております。制度が十分に浸透していないのではないかと懸念するところでもあります。

そこで次の質問ですが、現状を踏まえて、本市

が今後取り組むべき課題についてどのように捉えているのか伺います。

●手塚改革推進室長 今後取り組むべき課題についてお答えいたします。

賃金スライド制度を開始した際、各指定管理者に制度の導入についての意向を確認し、当時、導入を希望しなかった一部の施設は、現在は対象外となっているところです。それらの施設は現時点で27施設ありますが、指定管理者の更新に当たっては、制度の導入が要件となっており、令和10年度には全ての対象施設に導入される見込みです。

また、制度がより一層活用されるよう、改善に向けた取組として、予算規模が大きい指定管理者に対して聞き取りを行いました。その中で、予算上限までの賃上げに至らなかった要因として、財務負担を考慮したとの声や各労働者間の賃金バランスを考慮したという声が聞かれました。賃金をどのように改定するかといったことは、指定管理者がその財務状況などを踏まえて判断するものであります。

一方で、制度が複雑で理解が難しいという声も聞かれ、そういった声を上げた指定管理者の賃上げ率は実際に低い傾向が見られたことから、札幌市として、制度の周知という点に課題があると認識しております。

そこで、制度の内容や支給額の計算方法などの詳細を分かりやすく解説する資料を昨年12月に各指定管理者に提供したところです。

今後も指定管理施設で働く労働者の適正な賃金水準確保のため、賃金スライド制度の一層の周知に努めてまいりたいと考えております。

●おんむら健太郎委員 制度が複雑で理解が難しいという声があったということでございまして、賃上げを後押しする制度があるのに、理解が不十分であるために活用されないということは、労働者にとっては非常に歯がゆいものかと思われます。

また、財務負担を考慮されたとか、労働者間の

賃金バランスを考慮したといった声もあったということでございます。多くの指定管理施設では、最低賃金を上回る賃金水準を導入していることで、最低賃金の上昇率と同程度の上昇率にすることへの財政的な負担への懸念を示していることと推察いたします。有為な人材を確保するために、最低賃金を上回る賃金水準を導入しているにもかかわらず、その差が小さくなっていくことは人材確保にも影響するものと考えます。有為な人材を引き続き雇用することは、スキル、ノウハウを十分に活用し、生産性を高め、新たな事業展開や市民サービスの向上に大きく寄与するものと考えます。

指定管理施設の労働者の賃金を適切な水準に保っていくことは、これから人口や生産年齢人口が減少する中でも人材を確保し、安定したサービス提供を担保していくためにも重要な要素でありまして、賃金スライド制度はそれらを下支えする仕組みであると認識しています。そういった指定管理者の懸念を下支えする仕組みである本制度を、引き続き、丁寧に説明していただきたいと思います。また、指定管理者選定に当たっても、将来展望が描ける契約期間の設定や継続的な人材確保が評価される仕組みについても検討を求めているとおきたいと思います。

引き続き、賃金スライド制度の適正な運用に向けた取組を進めていただくことを要望させていただきまして、私からは全ての質問を終わらせていただきます。

●熊谷誠一委員 私からは、首都圏におけるU I J ターン施策についてお伺いいたします。

現在、本市及び北海道においては、次世代半導体やA I スタートアップ、G X の推進といった新たな産業の芽吹きに加え、都心部においても大札幌の名の下、大規模な再開発が着実に進んでおり、我がまち札幌が今、次なるステージへと向かう重要な局面にあると考えます。

こうしたまちのハード・ソフト両面の進化を確かな経済成長へとつなげていくためには、それら

を動かす人材の確保が何よりも重要であり、とりわけ札幌に深い愛着を持つU I J ターン人材の存在に大きな期待を寄せております。

進学や就職により札幌から首都圏へと渡り、厳しいビジネスの第一線で多様な経験や高度なスキルを培ったUターン人材の若者や中堅層の方々は本市にとっての即戦力たる宝でございます。また、札幌の可能性にひかれ、移住先に選んでくれるIターン、Jターン人材の方々も同様でございます。他都市で培った客観的な視点や異なるキャリアを持つ彼らは、札幌に新しい風を吹き込み、地域を元気にする貴重な原動力となります。彼らが持ち合わせるふるさとへの愛着や外からの視点とが混ざり合うことで、新しいビジネスモデルや組織文化が生まれるものと思います。U I J ターンの促進は、単なる人口減少対策の枠を超え、本市の持続可能性を高めるための極めて重要な人材戦略であると確信するところでございます。

これまで東京事務所では、首都圏に住む札幌ファンを対象としたイベントの開催やSNS等を活用したタイムリーな情報発信など、札幌との接点を絶やさない関係人口の創出に注力してきたものと認識しております。このような地道なネットワーク構築が札幌への移住・定住という大きな決断を支える土台になるものと評価しております。

その上で、この大切に育んできた札幌とのつながりを生かし、首都圏で活躍する多くの方々が札幌への愛着や関心を再認識し、札幌のU I J ターンを自分事としてイメージできるよう促していくことが、東京事務所の重要な役割であると考えます。

そこで、質問ですけれども、今年度、東京事務所においては、これまでに構築してきたネットワークも生かしながら、具体的にどのようなU I J ターン施策を展開されたのかお伺いいたします。

●佐藤調整担当局長 東京事務所における今年度のU I J ターン施策についてお答えいたします。首都圏におきましては、経済観光局が運営する

札幌U I ターン就職センターが相談対応や企業説明会などを行っていますが、東京事務所ではユニークな企画や対象を絞った取組により、U I J ターンを促す施策を多角的に進めております。

今年度は、コンサドーレのパートナー企業と首都圏在住のサポーターをマッチングさせる交流会を実施いたしました。立場は違えど、同じチームを応援する仲間という共通認識の下、初対面とは思えない親近感や一体感の中で質の高い交流が生まれ、採用面接にもつながるなど、独自性のある有意義な機会となったと考えております。また、20代、30代向けには、軽やかに人と関わることができる札幌の居心地のよい場所を紹介するイベントを開催いたしました。家庭、職場に次ぐ第三の場所、サードプレイスとなるコミュニティやキーパーソンとの交流を通じて、参加者にとって心地よい生活をリアルに描くきっかけをつくることで、札幌への移住を後押しすることができたと思っております。

さらに、「好きな街と、生きていく。」というキャッチコピーの下、札幌への移住に関心を持つ方々に、札幌で暮らす、働くといった具体的な行動がイメージしやすい動画を新たに制作し、SNSを中心に広く発信しているところでございます。

●熊谷誠一委員 ありがとうございます。

これまで東京事務所では、首都圏に住む札幌ファンを対象にしたイベントの開催やSNS等を活用したタイムリーな情報発信など、札幌との接点を絶やさない関係人口の創出に注力してきたものと認識しております。

このような地道なネットワーク構築が札幌への移住・定住という大きな決断を支える土台になるものと評価しているところでおります。

その上で、この大切に育んできた札幌とのつながりを生かし、首都圏で活躍する多くの方々が札幌への愛着や関心を再認識し、札幌へのU I J ターンを自分事としてイメージできるよう促していくことが東京事務所の重要な役割であると思いま

す。

今年度の取組を伺い、移住を「点」のイベントとして捉えているのではなく、札幌でのキャリアの熱量を維持できるか。あるいは、移住後に新しいコミュニティになじめるかといった、移住後の日常までを視野に入れた働きかけは、本市への確かな定着を促す上で意義ある視点であると考えます。特に、対象となる方々の価値観やバックグラウンドに着目し、本市ならではのライフスタイルと結びつけたアプローチは、札幌に移住するという選択肢を具体的にイメージさせるための有効な手法となります。これまでに培ってきた関係人口という土台を一過性の交流で終わらせることなく、いかにして具体的な行動へのきっかけにつなげていくか、東京事務所がその役割の一端を担っていることは理解いたしましたけども、都市間の競争も激しい中、さらに進展させていくことが求められております。

そこで、二つ目の質問ですが、ここ数年のU I J ターンを促す取組の中で、どのような課題を感じているのか、そして課題の解決に向けて今後どのように対処していくおつもりかお伺いいたします。

●佐藤調整担当局長 U I J ターンの取組の中で課題とその対処につきましてお答えいたします。

一つ目の課題としましては、現状、本市や近隣自治体、民間事業者が個別に取組を実施しているため、移住を検討している方が一つの運営組織のみとのつながりにとどまり、他の組織が発信する有益な情報に触れる機会を逃してしまう傾向があると考えています。

もう一つの課題は、移住検討者のニーズやタイミングは極めて多様であり、関心が高まった瞬間に迷わず次の一步を踏み出せる情報が得られる接点を確保していく必要があると認識しております。それらの課題を踏まえた上での今後の方向性としましては、東京事務所のインスタグラムや既存メ

ディアを効果的に連動させ、必要な情報にいつでもつながることができる環境を整え、移住検討者のよりどころとして、機能を強化させていきたいと考えています。そして、首都圏で開催されるU I Jターンイベントの参加者をこのよりどころに確実に誘導し、個々のニーズやタイミングに寄り添いながら札幌への移住を促してまいります。

●熊谷誠一委員 ありがとうございます。

最後になりますけども、佐藤局長は今年度をもって役職定年を迎えられると伺っております。3年半にわたり、首都圏におけるシティセールスの最前線で陣頭指揮を執ってこられたその豊富な経験から見て、今、質問させていただいたU I Jターン施策を含む、首都圏におけるシティセールスについて、東京事務所が今後どのような姿を目指していくべきか、局長の思いの丈をぜひ伺いたしまして、私からの質問を終わります。

●佐藤調整担当局長 首都圏におけるシティセールスに関し、東京事務所はどうあるべきか、私の思いをお話する機会をつくっていただき、ありがとうございます。少しでもお時間を頂戴したいと思います。

札幌市東京事務所が今の有楽町駅前の東京交通会館に引っ越ししたのは2003年、今から23年前のことでございます。それまで、東京事務所は霞が関や永田町に程近い麴町にございました。当時、外務省に出向中で東京にいた私は、東京事務所が政治の中心地から経済の中心地に移ったと感じたものです。それはつまり、札幌市はこれからシティセールスに力を入れていくことを確信した瞬間でもありました。ご案内のとおり、シティセールスとは、自治体がまちの魅力を発信し、知名度やブランド力を高める都市の営業活動と定義されています。具体の事業としましては、企業誘致や移住、観光・MICE、あるいは、ふるさと納税などがあり、今やそれらのシティセールス系の事業は、どの自治体もこぞって取り組む花形事業の一つとなっております。

しかしながら、私はそれらの事業だけがシティセールスだとは思っていません。シティセールスが都市の営業活動であるならば、札幌を相手に印象づけることができれば、中央省庁の役人と雑談するのも、政令指定都市の会議に出るのも、立派なシティセールスだと考えています。

結局のところ、社会を動かすのは人ですから、働きかける相手は人です。遠回りに見えても人に会い、話し、札幌を心に留めてもらう。前のめりなセールストークをしなくても、やんわり札幌を感じてもらう機会を増やし、それを地道に続けていけば、どこかで企業誘致や移住にもつながると思っています。

つまり、東京事務所の役割は、先ほどの答弁でもお答えしたように、札幌とつながる場をつくることだと考えています。もちろん、企業誘致の最前線での営業活動も行いますが、それと同じぐらい大事なのが場づくりだと思っています。人が集まるイベントも場ですし、人と情報がつながるSNSも場です。会議や打合せも場ですし、何なら飲み会も場だと思っています。そこには人が集まり、人が集まる場所には必ず何か生まれます。

そして、場は外だけではありません。東京事務所が有楽町に引っ越ししたのは、有楽町は人が集まりやすい場所だからです。事務所が人の往来の拠点となることで、そこに出会いがあり、情報が集まって、札幌につながる何か生まれる。東京事務所という存在そのものも、シティセールスであるからこそ、当時の先輩たちが有楽町に移転したのだと思っています。

なので、東京事務所はいつでも誰にでもオープンであるべきです。上京する札幌市職員はもちろんのこと、民間企業の方も、他の都市の職員も、国の役人も、そして市議会議員の皆様も、いつでもウェルカムです。あそこに行くと、いつも誰かがいて、わいわいしているよねと言われるような事務所になったら、有楽町にあることが真に生きてくるものと思っています。

今、お顔が見える皆様の中にも、事務所にお立ち寄りいただいている方が何人もいらっしゃいます。用事がなくてもいいんです。ちょっと休憩でいいんです。ぜひ、お立ち寄りいただき、一緒に札幌の話ができたらうれしく思います。

私たちは、人と出会う場をたくさんつくります。東京事務所も場の一つです。また、私たちは人と出会える場に積極的に参加します。そして、東京中に札幌の種をまきたいと思います。いつか、花が咲くことを楽しみに、市議会の皆様には、引き続き、ご指導とご支援をお願いいたします。

ご清聴いただきありがとうございます。（拍手）

●池田由美委員 私からは、会計年度任用職員の働き方に関して、質問をいたします。

2020年、国はそれまでの臨時職員、非常勤職員の任用の適正化を掲げて、会計年度任用職員制度という新たな非正規公務員制度を導入いたしました。任用の適正化とは、1年間ごとの任用という解釈が厳格化され、自治体ごとに任用限度が設定されています。自治体ごとに任用限度が設定されていることから、一定期間ごとに会計年度任用職員の公募を行うことから、職員全員がその時期が来る度に雇い止めをされ、公募・選考という手続を踏まなくてはならず、正規職員が多忙の中、公募・選考業務に従事することも含めて、正規職員にも非正規職員のどちらにも理不尽であり、民間ではあり得ないことが起こってきております。

本市の会計年度任用職員は4,167人と、職員の2割を占めており、札幌の市政運営になくはない存在となっています。2024年6月に総務省マニュアルの変更があり、3年公募に関する助言規定が撤廃され、全国の自治体で会計年度任用職員においても、任用期間の延長、また任用期間をなくすなどの見直しが行われております。札幌市の場合の見直しは、再度の任用では認めてこなかった同部署での継続雇用を認めることとなり、2026年4月から導入される見直しとなっております。

再度の任用の場合、職の内容に応じて任用限度3年に達した後に、公募実施の結果に応じて、引き続き同一部署での任用を可能とするものと、昨年の決算特別委員会で答弁をされております。

ここで質問をいたしますけれども、職の内容に応じてとはどのような考えなのか、公募の結果に応じてとはどういうことなのか、公募試験の実施について従来と同じなのか、見直しの内容について伺いたいと思います。

●保木職員部長 任用限度の見直し内容についてお答えをいたします。

まず、内容に応じてとはどのような考え方かということですが、今回の見直しにつきましては、任用限度3年を原則としつつも、職務に応じた知識及び経験の必要性ですとか、資格要件等による人材確保の困難性を考慮しまして、任用限度到達後も公募実施の結果に応じて、引き続き同一部署での任用を可能とするものでございます。その判断に当たりましては、各任用部署とのヒアリング等を通じまして、それぞれの職の実態を確認し、決定しております。

次に、公募試験の考え方、従来と同じなのかについてでございますけれども、地方公務員法第15条の成績主義の原則を踏まえた書類選考、面接及び試験を通じた客観的な能力実証の結果に基づくものでありまして、公募試験の考え方を改めたものではないということになっております。

最後になりますが、具体的な手続の内容についても触れさせていただきたいと思いますが、会計年度任用職員の各職につきましては、職務内容、資格要件及び勤務条件等を定めた設置要綱というものを設けまして、これに基づきまして運用しているところでございます。令和8年度からの見直し後の運用開始に向けて、現在、各任用部局と各職の設置要綱の改定に関する調整を進めているところでございます。

●池田由美委員 各部局とのヒアリングをこれからされていくということなども含めてお話があ

りました。そして、専門職の採用困難とか、そういった状況なども含めて、検討されているということでもあります。

私もお聞きしましたが、同一部署で継続雇用に変わるということですが、資格を要する職種のうち、応募がやはり少ない採用困難職として、任用限度をこれまで例外とされてきたスクールカウンセラー、学校司書、児童生徒指導員、児童虐待対応支援員、スクールソーシャルワーカーなど24の職種がございます。この困難職の方たちが公募なしで、同部署で働き続けることができるということをお聞きしていたところです。また、困難職ではないですが、専門職として資格を持って働かれている皆さんには、公募試験を経て同部署で働けると、そういった中身があるということでもあります。

しかし、事務補助職、標準職、現業職では、これまでと同様、公募を経て違う部署で雇用されていくと、こういう中身だということをお聞きしていたところです。

専門職のところで見直しをされてきたということで、やはり本当に持続して働く、経験が必要となっていくところでの働き方から見直されてきているのだなということを今、答弁を聞きながら感じているところです。しかし、見直したとはいえ、ほとんどがやはり3年公募となるわけです。引き続き雇用されるのかどうか、そうした不安が残っているということでもあります。また、忙しい中で、部局ごとに書類選考、そして面接などに関わる正規職員の大変さも負担が大きいのではないかと感じるところであります。

市民サービスにとって、また働く人にとって、本当に改善されたと言えるのか。なぜ、非正規というだけで、経験やスキルの向上が評価されないのか、そういうことを考えてしまう職員も多いのではないかと感じているところです。

昨年、第3回定例会で各部局のヒアリングを通じてという話もされておりました。そして、実態

を確認する、会計年度任用職員の職務に応じた知識及び経験の必要性や資格要件などによる人材確保の困難性といった社会情勢の変化、先ほど、こうしたことを踏まえて見直しを行うのだと答弁をされておりました。どの仕事であっても経験の蓄積は重要であり、その経験が仕事のやりがい、意欲にもつながるものであります。やりがいを感じて仕事をしたいと願うのは、どの職種でも同じではないかと考えるところです。

そこで質問をいたしますが、積み重ねてきた知識や経験が生かされる雇用環境となっているのか。こうした視点で、全ての部局での見直し検討が重要と考えますが、各部局とのヒアリングや検討の中身について伺いたいと思います。

●保木職員部長 知識や経験が生かされる雇用環境ということで、お答えをいたしたいと思えます。

今回の見直しにつきましては、職ごとに職務の実態を確認いたしまして、知識及び経験の必要性などを考慮した上で見直しについての判断しております。

職務の実態の確認によりまして、例えば、知識や経験が必要であると、このように認められる場合には、任用限度到達後も公募実施の結果に応じて、引き続き、同一部での任用が可能となる見込みとなっております。また、この判断に当たっては、全ての部局、会計年度任用制度というのは、基本的には任命権者ごとの判断にはなるんですが、市長部局をはじめ、他の任命権者においても、こういったヒアリングを行うことによって、同様の見直しが図られる見込みとなっております。

●池田由美委員 先ほども申し上げましたが、そういう専門職のところでの見直しがされたのだということでもありますけれども、公募実施の計画ごとということで、知識、経験というところもお話されておりましたが、知識と経験というその蓄積というのは、どの部署でも同じことが必要

ではないのかなと思っているところです。

そういったことが本当に生かされていく、そういう環境があるべきだということで、引き続いて、その立場で検討されていてほしいなと思います。

続いて質問をいたしますけれども、賃金制度について、2025年6月に総務省マニュアルの改訂通知が出ております。新規で会計年度任用職員の給料等の水準に必ずしも上限を設ける必要はないと書かれております。

そこでお聞きますが、事務補助職、標準職、専門職、現業職の会計年度任用職員の賃金について、給料表はございますけれども、この給料表の見直しはされるのかどうか伺います。

●保木職員部長 会計年度任用職員の給料表の改善についてお答えをいたします。

会計年度任用職員の給与につきましては、常勤職員の給与を基礎といたしまして、その水準を定めております。人事委員会勧告に基づき、常勤職員の給与が改定された際には、これに準じた改定を実施しています。令和7年度におきましても常勤職員に準じて、給料表や期末・勤勉手当の引上げを行っておりまして、週30時間勤務の事務補助職の場合で申し上げますと月額で約1万円の増額、年収では約21万円の増額となっております。

今後、常勤職員に準じた給与改定を通じまして、常勤職員や民間の労働者の給与と均衡した、適正な水準を維持してまいります。

●池田由美委員 今後、希望される方が長く勤務できると、その方向で進んでいくように、ぜひ検討していただきたいわけですが、給料について、給料表を見ますと、3年、8年、12年の号俸が示されていて、1年ごとに報酬月額が上がるわけですが、職種によって定められている最後の号俸で、結局、長く働いていても給料は頭打ちとなっていくと、そういうことになります。どんなに経験を蓄積しても、資格があっても、賃金には反映されないということになっていくわけです。

やはり私は給料表の見直し、この制度も改善されていくべきだということを求めていると思います。

自治体には、1か月に30人以上の離職者が発生する場合、大量離職通知書を作成し、ハローワークに届け出る義務がございます。昨年、3定での質問に対し、昨年は会計年度任用職員だけで100人を超える退職者を出しているという回答がありました。正規職員は、定年退職者も含めた離職者が30人を超えたら、大量離職通知書を作成、届け出すけれども、その離職者中の会計年度職員の場合、まだ働き続けたいと、任用を続けたいけれど、任用継続にならなかったために離職せざるを得ない、そういった方も多いのではないかと推察するところでは。

ここで質問いたしますが、今後、毎年出している大量離職通知の人数が減っていくとお考えなのか、伺いたいと思います。

●保木職員部長 今後、大量離職通知の人数が減るのかという考えについてお答えをいたします。

大量離職通知につきましては、地方公共団体において一定期間に大量の雇用変動が生じる場合に、公共職業安定所に提出をするものとされておりまして、これは公共職業安定所が円滑に再就職支援を実施するために利用されるものであります。

札幌市におきましても、任用限度に関連した離職のほか、事業終了等に関連した離職によって生じる雇用変動に関して、管轄の公共職業安定所に提出しているところでございます。

このように大量離職通知につきましては、様々な理由による離職を反映したものでありますので、任用限度の見直しにより一概に対象者が減るとは限らないものの、減る可能性はあるのではないかと考えております。

今後にも必要に応じて、適宜、見直しを図ってまいりたいと考えております。

●池田由美委員 減るかもしれないけれども、分からないような状況なんだということを、今、

答弁で伺いました。

しかし、会計年度任用職員制度が導入される前は大量離職通知書を出していないと、そういう事実がありますからね。やはり、この働き方が大きな問題ではないのかと感じているところです。

2025年に、総務省が会計年度任用職員の経験を生かす採用試験等の取組事例集などを発表しています。会計年度任用職員の能力実証を経た常勤化などの在り方の見直しを進める、そういう政府の方針を踏まえたものです。

札幌市においても、会計年度任用職員の経験やスキルの向上が評価される雇用環境となるよう見直し、働きたいと思っている会計年度任用職員が引き続いて働いてもらえるように、一定期間で公募していく公募制はやめるべきだと申し上げ、質問を終わります。

●藤田稔人委員 私からは、札幌市職員採用試験における難病患者枠の創設に向けてと、管理職のマネジメント力向上に向けた取組ということで、360度評価について、大きく2項目質問させていただきます。

まず、札幌市職員採用試験における難病患者枠の創設に向けてでございます。

働く意欲を持つ難病患者の方々が病状の変化や通院の必要性といった特性により、希望する仕事に就くことや働き続けることに困難を抱えている現状がございます。

こうした中、難病患者の社会参画を支える自治体の直接雇用として、山梨県や千葉県の正規職員枠や東京都港区の会計年度任用職員枠など多様な形態での採用が他自治体で広がっております。また、北海道においても、次年度以降、新たな採用制度の導入を決定し、その具体的内容について、検討していると伺っております。

本市においても、誰もがその能力を発揮し、自分らしく働ける社会の実現は大変重要であると考えており、現に、難病を抱えながら一般の採用試験に合格し、活躍されている職員もおります。

一方で、身体障害者手帳を持たない難病患者の方々にとっては、難病を理由とした配慮の仕組みがなく、本来の力を発揮して挑戦することに高いハードルがあるのが実情でもございます。

そこで質問ですが、他自治体の対応状況などを踏まえて、札幌市は職員採用試験における難病患者枠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。

●保木職員部長 難病を抱える方の採用についてお答えをいたします。

難病を抱える方の採用機会の確保などの雇用に関しましては、本市にとっても重要な課題であると認識しております。

本市では、これまで北海道難病連を訪問し、当事者の皆様が抱える就労への不安ですとか、通院・体調管理への配慮といった切実なニーズについて、直接お話を伺いました。また、先ほど言っていました先進的な取組を行っている東京都港区ですとか、千葉県を実際に訪問いたしまして、採用試験における工夫や採用後のフォローアップ体制などについて実務に関するヒアリング、調査・情報収集も行ったところでございます。

今後は、これら調査で得られた知見や他都市の先行事例を十分に精査・研究をして、今後の対応について検討してまいりたいと考えております。

●藤田稔人委員 本日は、後方で北海道難病連の皆様方も傍聴されておりますけれども、ただいまご答弁がございましたとおり、北海道難病連の皆様から直接お話を聞いているということでおりますので、関係者のご意見、ご要望を十分に踏まえて、市職員採用試験における難病患者枠の創設に向けて、北海道の対応に足並みをそろえて、ぜひとも実現いただきたいと考えておりますので、どうかよろしくお願いいたします。

次の質問に移ります。

今まで組織風土改革ということで、エンゲージメント調査の活用ですとか、職員による政策提案、目標設定と評価制度など、ご提案させていただ

ておりました。その中には、こういった議会の場でも、ネクタイを着用しなくてもいいのではないかということを提案させていただきましたけれども、今日は去年に比べるとちょっとネクタイの着用率が高いかなと拝見しておりました。

ぜひ皆様と本当に腹を割った議論をしていきたいという願いでもございますので、またそういったこともご検討いただきたいと思います。

そういった風通しのよい職場風土を通じて、ぜひ職員一人一人の皆様方が、モチベーションを高く、本来の能力を十分に発揮していただきたいと期待しているところでもございます。

札幌市の職員は、お世辞でも褒め殺しでもなく、本当に大変優秀であると感じております。私が札幌市議会議員になってから、こんなことを言われたことがあります。札幌市職員に中澤伸之さんという方いないかいと言われたんですね。いますよ。当時は、今、財政部長ですということでお話したんですけれども、その方からは、北大在学中から大変優秀で、中澤さんが財政部長というのはそれは当然のことだと。やはり、札幌市をしょって立つ職員の一人だと思ふよということで、本当にそういうことをお聞きしたことがございました。そして、今、現に総務局長という立場でご活躍されております。そのほかにも、たくさんの職員の方が本当に優秀ですし、しかるべきポストで活躍しているなど実感しているところでもございます。

その一方で、本来、能力は高いのだけれども、残念ながら埋もれてしまっているなど感じる職員も、これもたくさんいるなどというのが私の実感でございます。

ぜひ、そういった方々が、個人が組織に埋没するというのではなく、組織が個人を最大限に生かすことができるように、組織風土改革に精いっぱい努めていただきたいと考えている次第でございます。

さて、本題に入っていきますけれども、私は昨年の予算特別委員会におきまして、職員が前例に

とらわれず、新たな課題に挑戦できる組織風土を醸成するためには、管理職のマネジメント力が極めて重要であると申し上げました。

その際、上司が自身のマネジメントについて、客観的に振り返る機会をつくるため、民間企業で広く採用されている360度評価のような仕組みの導入が必要ではないかと提案し、理事者側の皆様方から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、今後、その手法について検討するとご答弁いただいたところでございます。

そこで質問ですが、その予算特別委員会から1年が経過し、この間どのように検討を進めてこられたのか、まずはその進捗状況についてお伺いさせていただきます。

●保木職員部長 360度評価の仕組みの検討状況についてお答えをいたします。

360度評価のような仕組みにつきましては、国や多くの政令指定都市でも実施されておりまして、マネジメント能力向上の観点において高い効果が期待できるものと認識しております。

そこで今年度、この取組を実施した場合における有効性や課題を把握するため、総務局において仕事スタイル診断という名称で試行的に実施したところでございます。具体的には、総務局の部長職、課長職を対象としまして、対象者の部下及び同僚が無記名のアンケート形式で対象者の行動について回答を行いまして、その結果をレポートとして本人とその上司にフィードバックをすると、そういった手法で行いました。試行実施後にこの取組の効果検証のためのアンケートを行いましたところ、診断を受けた管理職の約7割が結果レポートによるフィードバックを通じて、新たな発見や気づきを得たと回答しておりまして、自身の強みや改善点を再認識する機会として、そういった有効性が確認をされたところでございます。

●藤田稔人委員 総務局において仕事スタイル診断として、まずはスモールスタートで試行実施

をされたということでございました。また、その中で、事後アンケートの結果では、管理職の約7割が新たな発見や気づきを得たと回答したということでございますので、一定の成果があったものと受け止めております。

一方で、管理職が部下や同僚から自身の行動特性やマネジメント傾向について、回答を受ける機会はいまだでもなかったことから、現場の職員には心理的な負担や戸惑いも生じたのではないかと感じております。

特に、管理職の皆様はこういう言い方をすると失礼かもしれませんが、恐らく、ほとんどの方が自分はよい上司だと思っていると思いますけれども、実は、それは思い過ごしということもあるかもしれません。こうした現場の職員の声に耳を傾け、試行実施で見てきた課題に対応することが、本格実施に当たって重要なことであると考えております。

そこで質問ですが、総務局での試行実施の結果、職員からどのような声が寄せられ、どのような課題であることが分かったのか、お伺いさせていただきます。

●保木職員部長 試行実施の結果と課題についてお答えいたします。

試行実施におきましては、回答者となる部下が少ない場合、結果レポートを本人に直接交付は行わず、上司を通じてフィードバックを受けることとするなど、個人が特定されないよう配慮して行ったところでございます。

しかしながら、対象者の強みや改善点を具体的に記入することを必須としたことで、回答者からは誰が書いたか特定されるのではないかと不安であるといったような反応があったほか、回答の対象となった管理職からは、ネガティブなコメントを受け取ることが精神的に負担であるといった声も寄せられております。また、同僚としての回答者からは、業務上の接点が少ない同僚の行動について回答することの難しさを指摘する意見も見ら

れました。

これらの声を踏まえまして、回答することへの心理的な負担を軽減しつつ、この取組の趣旨を前向きなものとして捉えてもらうことが課題であると、このように認識しております。

●藤田稔人委員 効果が確認できた一方で、個人が特定されないよう、匿名性の担保やネガティブコメントなどに対する心理的負担といった、運用上のデリケートな課題も浮き彫りになったということでございました。

こうした仕組みは、形だけ導入しても、職員がかえって疑心暗鬼になってしまって逆効果ということもございますし、職員が安心して取り組める状態で運用されてこそ、本来の効果を発揮するものと考えております。

そこで質問ですが、総務局での試行実施で明らかになったこれらの課題を踏まえ、今後、どのように取り組んでいこうと考えているのか、お伺いさせていただきます。

●保木職員部長 今後の展開についてお答えいたします。

今後に向けた課題への具体的な対応としましては、業務上の接点が少ない同僚への回答は行わずに、対象者のマネジメントを日常的に受けている部下のみからの回答に限定することにいたします。また、心理的負担が大きかった自由記述欄につきましては、回答を任意とするとともに、対象者本人には直接開示はせずに、対象者の上司のみに通知し、上司から対象者に口頭で伝えるという運用に改めます。

これらの対応策を講じた上で、来年度から本格的に仕事スタイル診断を全庁に展開していく、こういった考えでおります。具体的には、来年度はまず、全庁の局長職、部長職を対象に実施した後、令和9年度には、課長職にも対象を拡大していく予定としております。

回答者の匿名性の確保に加えまして、対象者が安心して制度を活用できる環境を整え、本取組の

効果を最大限に引き出すことで、管理職自らがマネジメントを振り返りまして成長し続ける、そういった組織風土を全庁的に醸成してまいります。

●藤田稔人委員 試行実施して、現場の声を受け止めて、その上で全庁に展開されるということでした。

この360度評価、仕事スタイル診断を推進するに当たって、2点まとめさせていただきます。

まず1点目ですけれども、目標設定、あるいは明確な成果指標といったものが大変重要であると思っております。そういった客観性のある指標がなければ、やはり、今ご懸念のあったような心理的に負担のあるようなコメントが多くなってしまいうということだと思っておりますので、昨年の委員会の際には、目標設定もきちんとしているというご答弁をいただいておりますけれども、そういったことをしっかりと継続して、まずはやっていただきたいと思っております。

2点目でございますけれども、風通しのよい職場を実現するために、上司、部下が上下主従の関係ではなく、対等、平等の関係で仕事に臨める環境を整備していただきたいと考えております。

組織風土改革は、一朝一夕にできるようなものではないと考えておりますが、このたびの仕事スタイル診断の取組が管理職のマネジメント力の向上に寄与し、そして、職員一人一人が能力を最大限に発揮して、失敗をおそれず、新たな課題に挑戦することのできる組織となることを期待しております。

管理職の皆様がこの組織の中で成長を実感でき、職員一人一人との信頼関係が深まる運用となるよう、丁寧かつ積極的に推進していただきたいということで、ぜひよろしくお願いいたします。

●うるしはら直子委員 私からは、人材確保・育成と行政改革・DX推進について、質問してまいります。

前回、昨年の決算特別委員会では、本市のSPI方式の採用試験の導入ですとか、またエンゲー

ジメント調査、そしてジョブチャレンジ制度といった人材確保・定着に向けた先駆的な取組の推進について伺ったところです。人材不足が全国的な課題となる中で、意欲ある人材を確保し、その力を最大限に引き出す取組は、着実に成果を上げているものと評価しております。

一方で、人的資本に限りがある本市において、複雑多様化する行政課題に効率的かつ的確に対応していくことが、これまで以上に求められていると考えます。今後、人口減少がさらに進み、人材不足が深刻化する中、必要な現状の市民サービスの質を維持・向上させていくことは、持続可能な行政運営のために避けて通れない大きな課題です。

特に、行政DXの推進は深刻な人材不足を補い、組織の活力を維持するための抜本的な業務改革と考えます。生産性の向上を通じて職員がより付加価値の高い業務に注力できることこそが、執行体制の強化そのものであると考えます。

そこで、本日はこれまでの人材確保・育成の成果と、また、行政改革・DX推進による執行体制の強化という観点から3点伺ってまいります。

まず、現在の労働力人口の減少に伴っては、民間企業と人材獲得競争が激化する中、専門的な知識を持つ技術職をはじめ、多様な経験や経歴を持つ人材の確保は、本市にとっても喫緊の課題であると認識しております。本市はこれまで、受験機会の拡充ですとか、また試験区分の新設など、多様な人材を確保するための取組を進めてまいりました。

一方で、採用後のミスマッチ防止、そして若手職員が将来に展望を持てるようなキャリア形成支援の重要性も一段と高まっております。

そこで最初の質問ですが、近年の厳しい採用環境における人材確保の現状と職員の主体的な挑戦を促すジョブチャレンジ制度の活用状況、そしてその反応について、現在の認識を伺います。

●保木職員部長 人材確保の現状とキャリア形成支援の成果についてお答えをいたします。

SPI方式の導入などによりまして、民間企業との併願者や若年層の転職希望者など、新たな受験者層の掘り起こしにつながったものの、依然として技術職を中心に受験者数の確保が課題となっております。人材の獲得は厳しい状況にあると、このように認識しております。そのため、多様な人材の確保に加え、採用後のミスマッチ防止や若手職員のキャリア支援も極めて重要であると考えているところです。

こうした中、令和6年度から運用を開始したジョブチャレンジ制度につきましては、制度利用者からも高い満足度が得られていることに加え、参加者も着実に増加しておりまして、意欲ある職員の挑戦を後押しする動きに広がることで、職場の魅力向上や、将来的な人材確保にもつながっていくものと考えております。

今後も限られた人員の中でも質の高い行政サービスを提供できるよう、多様な人材の確保に努めるとともに、職員が主体的にキャリアを描き、その能力を最大限に発揮できる環境整備に取り組んでまいります。

●うるしはら直子委員 ご答弁がありましたように、このSPI方式の採用試験、現場の皆さんからも聞いていますが、受けた方たちからも周りの方からも大変よい制度だということで、いろいろな人材確保ができているということはあるけれど、それでもまだ、人材の獲得は厳しい状況であるといった中でございました。

そういう中でも、ジョブチャレンジ制度において、現場の声ですとか利用者の満足度を踏まえて、迅速に要件緩和などの制度改善につなげている点は意欲ある人材確保・定着の観点からも、ここは高く評価させていただきます。

本市は、これまでも効率的な行政運営を行ってきたとは思いますが、行政ニーズが本当に高度化・複雑化する中で、これを担う職員の負担もまた増えてきているのではないかと感じています。限られた人員の中で、質の高い行政サービスを提

供して、職員一人一人の能力を最大限に発揮することは、まずは現在の執行体制の状況、これがどうあるかという現在地をしっかりと把握して体制を構築していくべきと考えます。

そこで質問ですが、現在の本市の職員数について、他都市との比較を含めた具体的な現状を伺います。また、今後の人材不足が一層深刻となっていく中で、どのように行政課題に対応していく考えか伺います。

●保木職員部長 本市の職員体制の現状についてと今後の対応についてお答えをいたします。

本市はこれまでも、既存業務の見直しによる効率化を図りながら、行政需要が多様化・増大している、そういった分野に人的資源を優先的に配分するなど、スクラップ・アンド・ビルドに取り組んでまいりました。その結果、一般行政部門の職員数は、人口1万人当たり38.9人であり、ほかの政令市と比較しても少ない水準であり、効率的な体制となっていると考えております。

今後は、より一層人材確保が困難となる状況も見据えながら、現状を当たり前とはせず、デジタル技術を活用した既存業務の効率化ですとか、事業の見直しなど、持続可能な行政運営のための効果的な組織の在り方も含めて検討していくと、そういった必要があると考えております。

●うるしはら直子委員 今、ご答弁にもありましたとおり、以前からこれは課題なんですけど、一般行政職の職員数については、何と政令市でも2番目に少ないということでした。確かに、効率的な体制とも言えますけれども、これは少ない人数で多くの業務をこなしているという裏返しでもあるのではないかと思います。こうした限られた人数で働く職員の方が、仕事と家庭、育児等と両立できてこそその効率化と思います。

しかしながら、休暇等が取得しやすい環境などとの両立支援の体制はまだ道半ばではないかということを感じています。そしてまた、現場のデジタル環境についても進めていくということですが

課題があるかと思います。例えばですけれども、保育現場等では、日報を書くための端末が1人1台当たっていないというような話も聞き及んでおります。これこそ、デジタル化して効率化すべき点ですし、こうした職場は幾つかまだあるのではないかと思いますので、そうした改善に向けた検討も合わせて、ここで要望させていただいております。

こうした職員の確保・育成が重要とある一方で、生産年齢人口の減少、また人材不足という問題は全国的な課題であり、ここも避けては通れない課題です。こうした中で重要となるのは業務内容の改革、DXによる徹底した業務効率化ではないかと考えます。

先日行われました大都市税財政制度・DX推進調査特別委員会では、市役所内部のデジタル化を強力に進めるため、この春からデジタル戦略推進局行政DX推進室を総務局改革推進室に統合していく旨の説明がございました。

そこで伺います。この人材不足が見込まれる中で行政改革・DXについて、今後どのように進めていくお考えか伺います。

●手塚改革推進室長 人材不足の中での行政改革・DX推進についてお答えいたします。

深刻な人材不足を迎える中、市民サービスを維持していくためには、市役所の仕事の在り方を大胆に変革し、徹底的な業務効率化を図ることが不可欠と認識しております。

特に、少子高齢化の進展や行政が対応すべき領域が拡大・複雑化する中では、市民に寄り添う相談や支援等の業務に人材をシフトさせていくことが重要であり、そのためには事務を効率化していく必要があると考えております。そのため、新年度からは、区役所における行政手続のデジタル化に向けた取組を強力に進めるほか、事務プロセスそのものも抜本的に見直していきます。

デジタル技術の活用を進めることで、職員の事務負担も軽減し、職員誰もが市役所で働きやすく

なるように市役所改革を推進してまいりたいと考えております。

●うるしはら直子委員 今年度の具体的な取組・成果、そして将来を見据えた定数管理とDXの方向性については理解をいたしました。ぜひ、業務の効率化、そして職員の働き方ということで、新しい体制の中で市役所の中もアップデートしていただきたいなと思っております。

ここまで3点聞いてまいりましたが、今後の人材確保とDX推進に向けた取組につきまして、前総務局長でもありました山本副市長の思い、そして所感などをお聞かせいただきたいと思います。

●山本副市長 人材確保、あるいはDX推進に向けた取組というご質問でございます。

今までのご質問、そして答弁の中でも申し上げておりましたが、人口減少、少子高齢化という社会構造の変化ということでの、それを原因とするいろいろな課題というものが生じているところでありますけど、市役所におきましても、人材確保という課題は非常に大きなテーマであります。これまでもそうした課題に向き合ってきたところでありますけれども、特に、少し粗い数字の話になりますけれども、過去10年間で職員の採用の倍率はほぼ3分の1に減っている。その一方で、30代以下の若い職員の離職がこの10年間で逆に3倍に増えていると、こういう状況が顕著になっております。そういった課題に直面する中で、どのように解決していったらよいかというその取組が今まで答弁の中で申し上げましたようなSPIですとか、そういった試験の見直しであったり、ジョブチャレンジ制度であったりということでもあります。

札幌市は、今までも民間委託等で民間でもできる仕事は民間にということで、公務員でなければできない仕事というところに人材を投入してきた。その結果が人口当たりの職員数をご指摘のように指定都市で2番目に低いと、これがこの背景だと

私は認識しております。

今後も様々な形で見直しを進めていくという中で、このDXという取組、これが非常に大きなテーマになってくると認識しております。こういった中で、職員でなければならない仕事、相談業務であったり市民に寄り添った仕事というところに、この人材を投入していくということ、これを強力に進めていくということが必要だと思っております。

私が先頭に立って、この取組を進めていくということをこの場で申し上げます。よろしくお願いいたします。

●うるしはら直子委員　山本副市長の熱い思い、ありがとうございました。また、柔軟な姿勢、そして、職員一人一人が力を発揮できる環境を継続していただくようお願い申し上げます。

デジタル化を進めるに当たりましては、デジタル人材の育成は重要ですが、同時に行政の知識をしっかりとった職員を育成していくことも不可欠だと思います。限られた職員数で対応している本市においては、適正な職員の配置、DXの推進は市民サービスを維持するための生命線です。デジタルを単なる効率化の道具に終わらせるのではなく、組織の執行体制そのものを強化する鍵としまして、今、山本副市長からも先頭に立ってということをしていただきましたので、この強いリーダーシップの下、全庁的な体制強化とスピード感を持って進めていただくことを要望いたしまして、私の質問を終わります。

●前川隆史委員　私からは2項目。

まず1点目は、多文化共生とフェアトレードの取組について。

そして、2項目めは市役所改革・DXの推進について、大きく2項目について順次伺います。

まず1項目、多文化共生とフェアトレードの取組について伺いたいと思います。まずは国際理解の促進の重要性に係る札幌市の認識について伺いたいと思います。

我が会派は、これまでSDGs未来都市ですとかフェアトレードタウンの認定など、一貫してSDGsに基づいた持続可能なまちづくりや多文化共生の推進に尽力してきたつもりでおります。グローバル化の進展によりまして、世界の国々が相互に与える影響や依存関係が強まる中で、環境問題や難民・貧困・紛争問題など、地球規模の課題が顕在化、また深刻化してきております。

先日の委員会でも冒頭で触れましたが、アメリカ、イラン戦争の出口が全く見えない雰囲気になってきております。アメリカ政府の政府関係者の発言もばらばらで一貫していないということで、世界中が今不安視している、このような状況でもございます。こうした様々な国際的な問題は、一つの国や地域だけで解決できるものではなくて、様々な協力関係によりまして解決を図っていく必要があると思います。

一方で、近年はデジタル技術ですとかSNSの発達によりまして、世界中の人々と容易に交流できるようになった反面、SNS等の影響もあり、自国第一主義的な考え方や他国の人や文化に対する排外主義的な風潮が一部で見受けられるようになってきているところを危惧しているところであります。戦後、国際社会が積み上げてきた平和や国際協力といった理念が失われつつあるのではないかと、大変強く危惧しております。こうした時代だからこそ、市民一人一人が異なる背景を持つ人々を理解して尊重し合う、国際理解の促進が極めて重要であると、このように思っております。

また、このことは、第2次札幌市まちづくり戦略ビジョンにおいて、その目指すべき都市像として、世界をリードし、持続可能で、多様性と包摂性のある世界都市を掲げている札幌市においても、欠かすことのできない理念であると思います。

そこで伺いますが、昨今のこうした排外主義的風潮などの課題を踏まえて、札幌市として国際理解の促進の重要性について、どのような認識を持っているのか伺いたいと思います。

●**烝野国際部長** 国際理解の促進に係る本市の認識についてお答えいたします。

世界中の多様な人々との違いを理解しつつ、お互いを尊重していくことは、多文化共生の実現や国際協調の進展に資するものであると考えているところでございます。

その一方で、委員ご指摘のとおり、残念ながら異なる文化や背景を持つ人々に対する排外主義的な風潮やSNS上で外国人に対する心ない言葉が殊さらに分断を強調するかの様な現状が一部にあることは承知しております。

そのような中、札幌市では、2024年3月に策定した札幌市多文化共生・国際交流基本方針におきまして、国籍や民族、言語や文化的背景などの違いにかかわらず、互いを認め合い、多様性が強みとなる社会を目指すこととしているところであります。こうした社会の実現に向け、市民一人一人が国際社会の一員として、異文化や多様な価値観に触れて理解を深める国際理解の促進は、他者への偏見や差別をなくし、平和への思いを共有するためにも不可欠な土台であり、昨今の国際情勢に鑑みますと、ますますその重要性が高まっていると認識しているところでございます。

●**前川隆史委員** ありがとうございます。

国際情勢、厳しさを増しておりますけれども、一地方自治体が頑張ったところということではなくて、それだからこそ地方自治体が、こういうときこそ頑張らなきゃいけないと、こういった思いと決意の表明でもあったのかなと受け止めさせていただきたいと思います。国際理解の促進に向けたまちの認識については理解をさせていただきました。

それでは次に、国際理解の促進に向けた今後のフェアトレードの取組について、お伺いしたいと思います。

私は、この国際理解を進めていくための身近な入り口としてフェアトレードの取組が非常に重要であると、かねてより何度も議会で取り上げて主

張させていただいたところでございます。フェアトレードは、自分たちが日常に使っている物や食べ物を通じて、遠く離れた国で困難な状況にある生産者や労働者の生活を知り、世界の課題に目を向けるきっかけとなるものであると思っております。

成熟した平和都市である札幌市において、損得や利害を超えた人間社会の理想を追求していくためには、特に、これからの未来を担う若い世代に対して、フェアトレードを通じて国際理解を深めていくことの大切さを伝えて、人づくりを行っていくことが必要不可欠であると、このようにも思っているところであります。悲観的なニュースが多い世の中でも、苦しんでいる人のことに思いをはせる若い人たちの純粋な心をまちづくりに生かしていくということは重要でございます。

札幌では、かつて豊平川にサケを取り戻そうと、市民による自発的な草の根の運動、いつもコマーシャルが流れておりましたが、カムバックサーモン運動が結果として、毎年サケが遡上する豊かな川を取り戻す、そういったきっかけにもなりました。私は同じく、草の根の市民運動から始まったフェアトレードが、今後、若い人たちが中心となり活動を進めていくことにより、社会を動かしていく力を持つと確信しております。

そこで2点目の質問でございますが、若い世代に向けた今後のフェアトレードの取組について伺いたいと思います。

●**烝野国際部長** 若い世代に向けた今後のフェアトレードの取組についてお答えいたします。

委員ご指摘のとおり、国際理解の入り口として日常の買物などから世界の現状に思いをはせ、他者へ共感を育むことができるフェアトレードの取組を進めていくことは、大変重要なことと認識しております。若い世代へフェアトレードの理解促進を図るため、今年度よりサークル活動としてフェアトレードの普及に取り組んでいる大学生と連携しまして、小中高生を対象とした出前講座を実

施しております。この出前講座に参加した中学生からは、正当な対価が生産者に支払われないという世界の現実を知ったといった声や、フェアトレードの理念について、より身近に感じる事ができたといった声が寄せられるなど、大きな反響があり、フェアトレードの普及に取り組む若者から直接話を聞くことの効果を実感したところであります。

今後も、学生たちが直接その活動や思いをより若い世代に伝えていく取組を通じて、フェアトレードを身近な問題として認識してもらい、若い世代における国際理解を深めるきっかけづくりを進めてまいりたいと考えているところでございます。

●前川隆史委員 ありがとうございます。

大学生が中学生に熱く語って、私たち大人が目先の利害ですとそういったことに執着している中で、そういう一度も会ったことない世界の人々のそういった苦しみや不公平というものに対して、問題意識を持っていこうという、こういう若い人たちの反響に大変感銘を受けました。現在の国際情勢を踏まえた上での、札幌市の国際理解の促進に向けた取組について、お話を伺いました。

続いて、この足元に目を向けますと、もう一つ大変重要なこととして、身近な地域における外国籍市民との共生に関する課題、視点がございます。

本市でも、将来的な生産年齢人口の減少や人手不足の対応をするために、外国人材に選ばれる環境づくりが重要だということで、これまでも、人口減少対策ということで、こういった答弁も何度もいただいております。もはや日本人だけで社会を維持していくことは大変難しく、外国籍市民とともに支え合う社会をつくっていく必要がございます。

一方で、先ほどの質問でもSNSについて触れましたが、SNS等の影響によりまして、先ほど指摘した事象のほかにも、外国人に対する偏見などに基づく漠然とした不安感の高まりや、異なる背景を持つ他者への不寛容による社会的分断が生

じる懸念がございます。国籍や文化の壁を越えて、違いを認めながら、共に生きていく多文化共生社会の形成がこれまで以上に重要となっておりま

す。

札幌の発展を振り返りますと、明治初期の開拓使によって招かれたクラーク博士をはじめとする多くの外国人に都市計画や農業、教育、産業の基盤を築くことに大きな貢献をしていただいた歴史があります。また、近年では、オリンピックなどの国際イベントの開催をはじめ、世界中から多くの人々を受け入れてまいりました。このように札幌は多様な立場の人々とともに成長してきたまちでございます。インバウンドも含めて、外からの様々な支えがあって発展してきた歴史を決して忘れてはならないと、このように思います。

ここで伺いますが、こうした本市が他者とともに発展してきた歴史的背景や先ほど指摘した社会状況を踏まえて、多文化共生社会の実現を目指す意義について、札幌市の認識を伺います。

●丞野国際部長 多文化共生社会の実現を目指す意義についてお答えいたします。

本市におきましては、今後も特定技能での在留資格者はもとより、DX施策の推進により、外国籍市民はさらに増加する見込みであり、国籍・民族・言語・文化的背景などの多様化が進むものと認識しております。

多文化共生社会の実現は、地域に住む市民の多様化が進む中、誰もが安全・安心な環境の下、地域の一員として充実した暮らしを送るという日本人市民と外国籍市民、双方に共通する普遍的な願いに応えることにつながるものと考えているところでございます。加えまして、世界中から集まった人々による多様性を強みとし、本市が活力あるまちとして持続的に発展していくためにも必要不可欠であることから、重要な意義があると認識しております。

●前川隆史委員 ありがとうございます。

DXが札幌市のまちづくりの柱となっております

すけども、そういったDXもそうですが、今後、多様な外国籍の人材が札幌に入ってきてまいりますので、力を合わせていかなきゃいけないと思います。多文化共生社会の実現に向けての思いを伺いました。

先般、国において、外国人の受入れ・秩序ある共生のための総合的対応策が取りまとめられまして、昨今はこのルールの遵守など、秩序の側面がクローズアップされがちかと思っております。

しかし、国籍や文化の壁を越えて、人として、生命、財産、健康を守りたいと思うことは、万国共通の願いでございます。これに応えることは行政としての基本的な責務の一つでもあると思っております。同じ地域で暮らす生活者に対する安全・安心な支援の取組も引き続きしっかりと進めていっていただきたいと思います。

特に、命や健康に関わる取組は重要でございます。その最前線である医療現場にも目を向けることが必要でございます。その医療現場においては、言葉や文化の違いによるコミュニケーションのギャップが時として大きなトラブルにつながりかねないことから、万全のサポート体制が必要ではないかと思えます。また、こうした支援は他者を思いやるという日本人の優しさや温かい人間性が表れている取組でもございます。国際都市札幌が住みよいまちであるために、非常に重要な要素であると思えますから、我が会派ではこれまでもその重要性について指摘してまいりました。

現在、市では外国人の医療受診の際の通訳サービスを実施していると承知しておりますが、新年度予算では、この医療通訳の体制強化について、打ち出されております。

そこで伺いますが、外国籍市民の命と健康を守るため、新年度において、医療通訳の体制をどのように強化をしていくお考えか伺います。

●**烝野国際部長** 医療通訳体制をどのように強化していくかについてお答えいたします。

現在、札幌市では、外国人患者が医療機関を受

診する際の言語サポートとして、医療に関する専門的な知識を有する者による電話での音声通訳を提供しております。令和8年度からはこれに加えて、患者個人のスマートフォンなどで利用できる映像通訳の導入を想定しており、通訳者が音声だけでは把握しにくい患者の反応や患部の様子などの視覚情報を得られる体制を整えたいと考えているところであります。これによって、医師と患者との間におけるコミュニケーションがより正確、かつ迅速になると見込まれますことから、外国人患者が安心して適切な医療を受けられるだけでなく、診察時の意思疎通がスムーズになることで、医師をはじめとする医療機関側の負担軽減や診察時間の短縮も期待できると考えているところであります。

本市といたしましては、こうした取組を通じて、国籍等にかかわらず、誰もが等しく安心できる医療環境を確保し、全ての市民が安全・安心に暮らせる地域社会の実現を目指してまいりたいと考えております。

●**前川隆史委員** ありがとうございます。

共生社会の実現といっても、その具体的な細やかな課題を一つ一つ解決していく中にその推進があると思いますので、どうか引き続きよろしくお願いいたします。

次に、市役所改革・DXの推進について伺いたいと思います。

このほど総務局の改革推進室とデジタル戦略推進局行政DX推進室の組織統合が発表されました。今日はそれを受けての質疑をさせていただきたいと思えます。

2021年度に総務局の内局としてデジタル推進担当局長が新設されましたが、新設に当たっては、私も当時の経営層の皆さんと何度も議論を重ね、その実現に至った経緯が思い起こされます。また、改革推進室につきましても、行政事務センターの設置や区役所の窓口業務の改革など、かなり以前から具体的な行革の推進を、推進室の皆さんと何

度も議論を重ねて、積極的に行革を後押ししてまいりました。そういった背景もございまして、現在は組織の名称は変わっておりますが、それぞれの部局に大変深い思い入れがございまして。

しかし、私はずっと不満があったんです。改革推進室とデジ局の行政DX推進室がなんで分かれているのかと、この点は非常に不満に思っております。本気で行革をするのなら、一緒になったほうがいいんじゃないかということを、表ではあまり言いませんでしたが、舞台裏でいつもぶつぶつ文句を言っておりました。このたび、ようやく両者が一体となる組織の再編が実現するという、まずはスタート地点に立ったということで喜んでおります。

そこで伺いますが、今回の組織統合の最大の狙いはどこにあって、二つの組織が一体となることで、どのような成果を目指しているのか、伺いたいと思います。

●手塚改革推進室長 組織統合の狙い、成果についてお答えいたします。

今回の組織統合、機構の再編は、組織編成や市役所改革全般を担う改革推進室の機能と、デジタル改革を推進する行政DX推進室の機能を融合し、変革の機動力・推進力を強化することを狙いとするものでございます。

先ほど、うるしはら委員からもご指摘がありましたけれども、単なるデジタルツールの導入にとどまらず、各手続の業務プロセスや組織の形まで考え、全体最適なものに変えていくことで市民の利便性も高まり、職員の業務効率も向上する、実のある変革を目指すことを考えております。

●前川隆史委員 改革の機動力を上げるという、力強いお話がございました。

しかし、この札幌市役所というこの組織、様々な行政サービスを扱う職員数2万3,000人の大組織でございます。組織を統合したとはいえ、限られた人員で変革を実現していくためには、市役所の中でも、より改革の焦点をしっかりと絞って切り

込んでいく、そういう必要があるんじゃないかと思っております。

一方で、これから先の時代は少子高齢化が進みまして、札幌市においても35年後の2060年には生産年齢人口が現在の3分の2に減少するとされておりますし、これまでになく人材不足に直面することが予想されております。また、高齢化率は4割を超える時代となっていく、そういうことを考えますと、介護や福祉など、今よりも困り事を抱える市民の数が増えることが見込まれてまいります。

そこで伺いますが、生産年齢人口の減少が進み高齢化が進展していく中、今後どのような切り口で改革を進めていこうと考えているのか、改革・DXのターゲットについて伺いたいと思います。

●手塚改革推進室長 改革・DXのターゲットについてお答えいたします。

新年度からは、デジタル戦略推進局とも連携して、まず市民に最も近い区役所のサービスを主眼に変革を進めてまいります。

具体的には、令和13年度までに原則として全ての手続をオンラインからも申請可能な状態にすることに加え、戸籍住民課の窓口における、書かない窓口に係るシステムの構築を進めるなど、令和14年度の南区複合庁舎完成に向けて区役所サービスの変革を進めていきます。また、先ほど山本副市長からもご答弁させていただきましたけれども、デジタル化により生み出されたリソースを対面での相談支援など、職員にしかできない業務に振り向けることで、人手不足が進む中でも、市民サービスの質を維持していくことを考えております。

●前川隆史委員 ありがとうございます。

令和13年度には、全ての申請をオンライン申請化すると、そういった目標が示されました。また、職員にしかできない業務というものにリソースを使っていきたいというような、行政事務センターの設置の際にもこういった思想性、考え方があったと思いますけれども、しっかりと市民サービスの

維持を目指して、またさらに発展を目指して頑張っていたきたいと思います。

しかし、とは言っても、否定ばかりしても怒れるんですけども、この札幌市のような大都市における抜本的な変革は、やはり1年、2年と短期間でやっていくのは難しいので、先ほど令和13年という話もありましたが、実現までには一定の期間というものが必要かと思います。また、2022年のチャットGPTのリリース以降、AI技術をはじめとした社会のイノベーションは日進月歩の勢いで進んでおります。世の中のサービスが大きく日々変化しております。

市役所は、いまだに失敗を許さない風土が根強くございますが、私も市議会議員になって思ったのは、札幌市役所は本当に失敗しないということが公務員の最大の目標であるみたいなイメージを受けたのが最初の印象でございまして、このような世の中の動きが早い時代においては、最初から完璧を求めるというのはなかなかよくないんじゃないかなと、試行錯誤を繰り返しながらも、これまでにないこの挑戦を繰り返していく姿勢が重要だと思います。

特に、これからの次代を担う若手職員のアイデアをすくい上げて、組織として失敗してもよいという、そういった姿勢を示していくことが変革を持続させる、勢いをつける鍵になると思います。

そこで伺いますが、来年度からスタートする行政改革・DX推進室では、このような社会の変化を踏まえて、今後どのような挑戦に取り組んでいくのか、また、変革を持続させるための組織づくりにどう取り組んでいくのか、改革推進室長のご決意を併せて伺います。

●手塚改革推進室長 今後の挑戦と組織づくりにどう取り組むかについてお答えいたします。

今後は、申請のデジタル化や保健福祉分野での台帳ペーパーレス化のほか、内部事務におけるAI活用をさらに進めるなど、大胆な変革に取り組んでいきます。また、委員ご指摘のとおり、大き

な変革を持続させるためには、失敗をおそれずにスピード感を持って挑戦を繰り返すアジャイルな姿勢と、それを受け入れる組織づくりがポイントになると認識しております。

市長も職員向けの意識啓発動画の中で、若い職員を潰さない、邪魔をしないと述べており、来年度スタートする行政改革・DX推進室では、意欲ある職員からの提案や、これまでにない取組への挑戦を積極的に後押しするとともに、表彰制度等を活用してまいりたいと考えております。

このような取組を続けることで、変化が加速する時代にも適応できる、しなやかで力強い市役所の実現に向け、行政改革・DX推進室の役割を果たしてまいりたいと考えております。

●前川隆史委員 ありがとうございます。

恐れず、挑戦していくということでございました。しなやかでとか、なかなかあまり公務員らしくない表現が増えてきまして、大変喜んでいらっしゃるようです。

民間に追いつき追い越せというぐらいの勢いで、民間企業が札幌市役所に学べと言われるような改革に挑戦していただきたいと思います。

南区役所の整備が一つの目標として、先ほど掲げられました。これまでの区役所の概念を覆すというような勢いで取り組んでいただきたいですし、そして南区役所だけでなく、ぜひ、ほかの9区役所もしっかりと南区役所の完成を待つのではなくて、同時に、その改革を足並みそろえて進めていただくようお願いを申し上げまして、私の質問を終わります。

●かんの太一委員長 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3分

再 開 午後1時5分

●わたなべ泰行副委員長 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。

●あおいひろみ委員 私からは、日本語習得支援事業について質問いたします。

本市において、少子高齢化や生産年齢人口の減少に伴う労働力不足が深刻化する中、就労者として本市で暮らす外国籍市民の数は年々増加を続けていると承知しています。特に近年では、就労のための在留資格である特定技能の在留者が急激に増加しているところです。今後は、在留期間が5年までと限られている特定技能1号から、在留期間の上限がなく家族帯同も認められる特定技能2号への移行が進むことが予想され、長期の就労を希望する方や帯同する家族がさらに増加することが見込まれます。

外国籍市民が地域社会で生活していく上で、言葉の壁は大きな課題であります。とりわけ、帯同する家族については、就労者に比べて社会との接点を持つ機会が少なく、地域から孤立してしまう懸念があります。外国籍市民が家族も含めた地域社会で生活する一員として、地域コミュニティへの関わりのフォロー策についての取組を求める声が団体より我が会派にも届いております。地域コミュニティに関わるためのベースとなる日本語の習得支援が極めて重要であると考えます。

外国籍市民が地域社会とつながり、日本の生活にスムーズに入っていくことは、我々、日本人市民にとっても望ましいことであります。両者が相互に理解し合い、誰もが安全・安心に暮らせる多文化共生のまちづくりを積極的に進めていくべきであります。本市でも、こうした認識の下、日本語習得支援に取り組んでいると承知していますが、まずは現状の取組について、確認したいです。

そこで、一つ目の質問ですが、本市の日本語習得支援について、現在の取組内容と見えてきている課題は何か伺います。

●烝野国際部長 日本語習得支援に係る現在の取組内容と課題についてお答えいたします。

現在の主な取組として、日本語学習が初めての

方向けに、全12時間のはじめてののにほんごくらすという教室を年4回実施しているほか、ある程度、日本語が話せる方向けに、小グループで日常生活に役立つ実践的な会話を行う、ぺらぺらすいようびという教室を実施しております。

課題といたしましては、このはじめてののにほんごくらすと、ぺらぺらすいようびとの間には、学習内容の難易度に相当な開きがあるということが挙げられます。

具体的に申し上げますと、はじめてののにほんごくらすを終了しても、基礎的な文法や簡単な単語などを覚える入門段階にとどまっており、実践的な会話などが中心のぺらぺらすいようびに通っても学習内容についていけず、段階的に習熟度を積み上げていくことができていない現状がございます。

そこで初学者が途切れることなく、段階的かつ継続的に学べる新たな受皿を用意し、基礎からステップアップして続けて学習していける環境を整えていく必要があると考えているところであります。

●あおいひろみ委員 語学というのは、本当に大変なことだと思いますので、よろしく願いいたします。現在の取組状況と見えてきている課題については理解いたしました。

我が会派としても、以前から継続的な学習機会の必要性やボランティア任せにするのではなく、行政が積極的にその役割を担うべきだと指摘してきたところであります。外国籍市民が地域社会とつながって生活していくためには、単発の学習で終わらせず、日常生活を送る上でより円滑にコミュニケーションを図れる実践的な日本語能力を身につけてもらうことが重要であります。

先ほど、午前中の前川委員のご質問にもありましたが、国においても、外国人の受入れ・秩序ある共生のための総合的対応策の中で、日本語教育の充実が示され、地方公共団体の体制づくりを支援する動きがあると聞いています。本市としても、

こうした支援策を積極的に活用して、現在の課題を解消し、さらに取組をパワーアップして前に進めていくべきと考えます。

そこで、二つ目の質問ですが、現状の課題を踏まえ、令和8年度に向けて、日本語習得支援の取組をどのように拡充していくのか伺います。

●**沓野国際部長** 令和8年度に向けての日本語習得支援事業の取組をどのように拡充していくかについてお答えいたします。

令和8年度は、地方公共団体における日本語教育環境を強化するための体制づくりを支援する文部科学省の補助事業を活用しながら、市内の日本語教育体制を整備してまいります。具体的には、はじめてのにはほんごくらすから続けて段階的に受講できる日本語教室を新設しまして、今まで全体で12時間だった学習時間を124時間に拡充することで、基礎から継続してステップアップできる学習環境を整えるとともに、カリキュラムの中で地域での生活ルールなどの理解にも役立つ内容を盛り込んでいきたいと考えているところであります。

この日本語学習時間につきましては、文部科学省では、学習時間に応じ、日常生活の様々な場面において、聞く、話す、読む、書く、それぞれについてできるようになることの目安を示しております。今回の拡充により、124時間の学習を達成することによって、例えば、体の調子が悪いとき、お腹が痛いです、気持ちが悪いですなど、短い簡単な言葉で周りの人に伝えることができるといったレベルまで到達できるようになると例示されておりまして、地域で生活を送る上での最低限の日本語は身につくものと期待しているところであります。

●**あおいひろみ委員** ペらペらすいようびの前の授業はどういった内容の名前のクラスになるのか、そちらも楽しみにしたいと思います。レベルアップの内容については理解いたしました。

今回学習時間が大幅に増え、段階的かつ継続的に学べるようになることは、外国籍市民が孤立す

ることなく、暮らしていく上で大きな助けになると思います。先ほど文科省の補助事業の活用についても答弁があったところですが、国の補助を活用するためには、地域や外国人の特性等に対応した教育プログラムを構想し、地域内の日本語教室への指導・助言などを行う地域日本語教育コーディネーターを配置することが必須の要件とされています。この地域日本語教育コーディネーターは、日本語習得のカリキュラムを策定することだけが役割になるのではなく、これまで地域で熱心に活動をされてきたボランティア教室等の市民活動団体をはじめ、大学や企業などの地域の様々な関係機関と連携・調整する役割もあると認識しており、事業を推進するに当たり、核となる存在だと考えています。

そこで、三つ目の質問ですが、今回配置する地域日本語教育コーディネーターは、具体的にどのような役割を担うのか、また、どういう人材を充てるのか、考えを伺います。

●**沓野国際部長** 地域日本語教育コーディネーターの役割と人材を充てるに当たっての考え方についてお答えいたします。

日本語習得支援事業の実施に当たりましては、令和8年度から、新たに日本語教育に関する事業の企画立案などを担う地域日本語教育コーディネーターを本事業の要として配置いたします。

このコーディネーターの具体的な役割といたしましては、基礎から継続してステップアップできるような教育カリキュラムの策定や開設する教室全体の運営、学習者への日本語指導や習熟度を踏まえた助言などが挙げられます。また、地域のボランティア日本語教室等への助言等を行うほか、さっぽろ外国人相談窓口や関係機関と連携し、本市の日本語教育に関する課題やニーズを把握・分析しながら事業の推進に努めてまいります。

委員ご指摘のとおり、コーディネーターは非常に大きな役割を果たすため、その配置に当たっては、日本語教育に関する専門的な教育を受け、日

本語を教える体系的な知識・技能を有していること、さらに加えて、多様な機関と連携・協働し、日本語教育を通じた社会参加を促進するための活動に関しても、豊富な経験と高度な専門性を有していること、そういった人材を確保したいというように考えているところであります。

●あおいひろみ委員 外国籍の方も、それからコーディネーターの方も互いに助け合って、よりよい札幌市になっていけるといいなと思いました。

最後に、要望を述べさせていただきます。

家族も含めた地域社会で生活する一員として、地域コミュニティへの関わりへのフォロー策を進めていくためには、単なる日本語学習の支援にとどまらず、そこからいかに地域社会とのつながりを構築していくかが非常に重要となります。

外国籍市民が地域で孤立することなく、我々、日本人市民とともに安心して暮らせる多文化共生のまちを実現するためには、地域における交流を通じた相互理解が不可欠であります。ついては、今回配置される地域日本語教育コーディネーターを通じて、外国籍市民と地域との交流を積極的に進めていただくよう要望し、質問を終わります。

●ふじわら広昭委員 私は、人事評価制度の適正な運用について、質問いたします。

最初の質問は、人事評価結果の開示状況についてです。

私は、昨年第3回定例会の決算特別委員会で、技術職員の離職傾向に触れつつ、上司と部下の職種が異なる場合であっても人事評価が公正に行われ、職員の納得感を高められるよう、苦情相談制度の運用を含め、今後どのように取り組んでいくのか質問しました。

その際、職員部長から職種にかかわらず、所属長が一人一人の職員の仕事を丁寧に把握し、職員の強みや課題をフィードバックすることで、部下との信頼関係を築くことが極めて重要であるとの答弁がありました。公正な評価とそれに基づく適正なフィードバックが重要であることは言う

までもありませんが、そのためにはまず、職員自身が、自分がどのように評価されているのかを知ることのできる環境が確保されていなければなりません。

札幌市の人事評価制度における評価結果の開示の仕組みを振り返りますと、17年前の2009年、平成21年度に課長職以上の希望者及び下位評価者に対して開示制度が開始され、その後、2021年度に対象が係長まで拡大、そして2023年度になってようやく一般職も対象となりました。これにより、制度上は全職員が希望すれば、自身の評価結果を知ることができる状態になったわけではありますが、現場の声を聞きますと、本来は開示を希望していても、開示請求をすることで評価者である上司に不満があると思われるのではないか、職場の人間関係に影響するのではないかといった懸念から、申請をちゅうちょする職員も少なからず存在しているのではないかと推察しています。

2025年度の10代から30代の若年職員の退職数見込みを確認したところ、96名とのことであり、2024年度の114名からは微減しておりますが、ここ数年、高止まりをしている傾向に変化はありません。こうした若年職員の退職理由については、様々な要因があることは理解していますが、この人事評価制度の透明性に対する不満も一因ではないかと推測しております。

そこで質問ですが、制度の現状について伺います。職員から人事評価結果の開示請求があった場合にどのように対応するのか、まず伺いたいと思います。また、一般職も開示対象となった2023年度以降、実際に評価結果の開示を受けた職員数の推移とその受け止めについて、まず伺いたいと思います。

●保木職員部長 人事評価結果の開示申請の対応と開示件数の推移、そして、その後のその受け止めについてお答えをいたします。

まず、人事評価結果の開示申請があった場合の対応についてでございますが、職員から開示申請

があった場合、1次評価者が評価結果を開示することとしております。一般職、係長職であれば、課長職が開示通知書を交付するとともに、本人の希望に応じて面談を実施しております。なお、開示を受けた職員が評価結果に納得ができないといった場合には、相談窓口に申出を行うことができることとなっております。

次に、人事評価結果の開示の件数の推移、そしてその受け止めについてですが、係長職以下の開示件数は、令和5年度が849件、令和6年度が995件、そして令和7年度は1,003件であり、対象者に占める開示率としては、令和7年度が約8.4%と、1割未満で推移している状況にあります。

昨年4月に実施をいたしました人事評価に関わる職員意識調査の結果では、特に25歳から39歳までの若手中堅層では、半数以上の職員が評価結果の原則開示を望むと回答しております。それにもかかわらず、実際の開示率は1割にも満たないと、そういった現状は、開示を希望しながらも申請をちゅうちょしている、そういった職員が一定数いるのではないかと、そういうことの表れであるのではないかと推察をされます。

まずは、現行制度の中で開示申請に伴う職員の心理的な負担感を軽減できるよう、制度の周知や環境づくりをより一層進めていく必要があると認識しております。

●ふじわら広昭委員 今の答弁では、若年の開示を求める人の中でも、やはり多くの人が望んでいるけれども、なかなか現状としては少ない数の開示を求める状況となっているということでありました。

これは冒頭で申し上げたように、やはり非常にためらっているわけでありますね。そういう疑問を持ったり、悩みながら仕事をしても、必ずしもいい方向には結びつかないと思うわけであります。

そういう意味では、この評価の在り方ということも問題になるわけでありますけれども、次の質

問は、適正な評価を行うための研修の実施状況について伺います。

開示率が1割未満にとどまっている現状と潜在的な開示を希望する職員のニーズとの間に乖離が生じていることについては、今の答弁でも明らかになりました。職員が負担を感じることなく、評価の開示を受けられる環境を整えることはもちろんであります。その前提となる評価そのものが適正かつ公正であるべきことは言うまでもありません。以前の質疑でも触れましたが、上司の好き嫌いなどの主観によって、ゆがめられた評価では、開示することでかえって不信感を招くことにもなりかねません。その意味で、評価者の心構えや評価スキルを高める研修などの取組は極めて重要と考えます。

そこで質問ですが、評価者が適正な評価を行うために、どのような研修を実施しているのか伺いたと思います。

●保木職員部長 適正な評価を行うための研修の実施状況についてお答えをいたします。

人事評価の適正さを保つためには、評価者が制度について熟知した上で、被評価者の日常の仕事ぶりをしっかりと把握し、評価基準に照らして評価を行う必要があると考えております。そのため、新任課長職を対象として評価の基本ルールや心構えを習得するための動画研修を着任早々に受講してもらうとともに、より実践的な能力を養うための対面研修を1年目と3年目の課長職を対象に実施しています。

この対面研修は、札幌市の人事評価制度を体系的に学ぶ講義のほか、具体的な事例を用いた模擬評価を行うグループワークなどを盛り込んでおりまして、より実践的な評価スキルの習得に重点を置いた内容としております。これらに加えて、定期評価時期に合わせた全評価者向けの研修動画の配信を令和6年度から開始したほか、令和7年度からは、対面研修にフィードバックの重要性を学ぶ要素を追加するなど、評価者のスキルの向上

に努めております。

●ふじわら広昭委員 研修の内容について、答弁がありましたけれども、やはりこの評価をする際には、札幌市の人事評価制度の規則を見ても5段階で評価をしていると思うわけでありまして。事前の資料も求めますと、こうした1年目と3年目の課長さんには半日程度の研修ということでもあります。時間をかければいいということでもありませんけれども、やはりもっと実態に即したような形で、今後も研修を充実していただきたいと思います。

次は、全職員に対する人事評価の評価結果の開示についてです。様々な研修を通じて、評価者のレベルアップを図っているとのことでありました。しかし、どれほど評価者が研さんを積んだとしても、評価結果が本人に伝わらなければ、職員は自分の課題に気づくことも、成長につなげることもできません。適正な評価が行われ、職員がその結果に納得感を持ち、自らの成長につなげるためには、まず評価結果を知り、もし評価に疑問があれば評価者である上司と胸襟を開いて対話をする、それでもなお納得がいかなければ、人事部門に対して苦情相談を行う、こうした一連のプロセスが健全に機能する環境が必要です。

そのためには、職員からの申請を待つのではなく、組織として全職員に対して、人事評価結果を開示することこそが人材育成と組織の風通しのよさにつながる出発点になるのではないのでしょうか。

そこで質問ですが、現在の希望開示制度を改め、全ての職員に対して、人事評価結果を開示する方向にしていくなさかと考えますが、いかがか見解を伺います。

●保木職員部長 全職員に対する人事評価結果の開示について、ということでございました。

評価結果を原則開示とすることにつきましては、若手中堅の職員からは支持する声が多い反面、管理職や年齢の高い職員からは、評価結果を知ることによるモチベーションの低下を不安視する、そ

ういった声もありまして、意見が分かれている現状が職員意識調査から明らかになっております。

一方で、同調査においては、評価結果の開示を受けた職員のうち、上司から十分なフィードバックを受けた職員ほど、人事評価に対する満足度が高くなるという顕著な傾向も確認をされております。

現在、進めている人事評価制度の見直しでございますけれども、こうした調査結果に加えまして、先行する他都市の状況等も踏まえながら、人事評価を原則開示とする方向で、その在り方を含めて多角的に検討を進め、職員が納得して成長を実感できる人事評価制度を実現してまいりたいと考えております。

●ふじわら広昭委員 答弁では、基本的に全面開示する方向で、様々な角度から課題の検討をしていくということでありました。

私も政令市20都市、札幌市も含めて、この人事評価制度がどのようになっているのか調査をいたしました。その結果では、一部対象外というものもあるんですけども、札幌以外は、基本的にはもう全面開示している政令市がほとんどとなっているわけであります。

そしてまた、札幌市では先ほども申し上げたように、一般職までにこの対象を広げるのにかなりの時間がかかっておりますけれども、他の政令指定都市では、もう少なくとも10年前、平成16年から平成28年までにこの導入をして、その都度、見直しもされておりますけれども、全面開示がもう基本となっているわけであります。そういう意味では、私は早くこの取組をしていかなければならないと思うわけでありまして、その見直しについて、いつ頃、これが導入できると検討を進めているのか、この点について伺いたいと思います。

●保木職員部長 人事評価結果を開示する時期の明示というか、時期をいつ頃にするのかということなんですけれども、自らの仕事がどのように評価されているかということを知ることは、職員

が自らの強みと課題に気づいて、成長していくための基盤でありまして、その意味で、原則開示と移行することは、次世代の職員を育成し、組織力を高める上で重要な取組だと考えております。

原則開示というのが真に職員の納得感や日々の業務への意欲向上につながるためには、ただ結果を通知するだけではなくて、評価者と被評価者による対話の充実が不可欠でありまして、拙速に進めて、かえって現場の意欲をそぐことのないように、評価者のスキルの向上を含めた土壌づくりをしっかりと進める必要があると考えております。

そのため、現時点において具体的な導入時期を明言するということはできないんですけれども、ただ、我々としても早期に実現したいと考えておりますので、スピード感を持って進め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。

他の都市の事例については、先ほども申し上げたわけでありまして、やはり札幌市としても、逆にこの開示をすることによって支障を来すというような部長の答弁もありましたけれども、他都市に調べた限りでは、そういうことはあまり調査の内容としては回答がありませんでしたので、必ずしもこれを、制度を快く思っている職員全てではないとは思いますが、しっかりとした対応が必要だと思うわけでありまして。特に、そのメンタルヘルスの対象となっている方ですとか、そういう方々にはある程度の配慮が必要ではないかと思うわけでありまして。そしてまた、5段階の評価の中で、いいところとか悪いところというような視点ではなくて、表裏一体ではあるんですけども、やはりご本人の強いところ、そしてまた、ちょっと弱いところ、そういう角度から視点を当てて評価していくということも私は、大事ではないかなと思うわけでありまして。

市政の運営には多様化する市民ニーズに的確かつ柔軟に対応しながら、よりよい行政サービスを

提供していくことが求められております。そのためには、時代の変化に的確に対応し、職員の能力を最大限に活用することが組織マネジメントを行う上で、非常に重要となってきたところでありまして。そういう意味では、この間、札幌市では、人事評価制度のシステムについて、平成24年、2012年頃にシステム化したと思います。令和元年、2019年頃に、この人事給与システムにこの評価システムを取り入れてきていると思うわけでありまして。

そういう過程の中で、そしてまた現在は、NEWSネットからもこうした情報がしっかりと検索、接続できる対応をしていると思うんですけども、やはりこういう幾つの節目のところに、全面開示に向けての課題をクリアする時期があったわけでありまして、こうしたことが十分に生かされていないと。

ぜひとも、また次期の決算委員会の中でもこの問題を取り上げていきますので、ぜひともその時点には、ある程度の目標年次を定め、しっかりと対応できるような準備、検討を進めていただくことを求めて、質問を終わります。

●わたなべ泰行副委員長 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1時34分

再 開 午後1時36分

●わたなべ泰行副委員長 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。

●荒井勇雄委員 私からは、DV支援措置制度の正当性について、お伺いしたいと思います。

私は、過去に国会で度々取り上げられたDV支

援措置制度の悪用による同意なき連れ去り、一方の親の独断での子どもの住民票移動を取り上げてまいりました。

昨年10月、第3回定例市議会の決算特別委員会の質疑にて、DV虚偽申告に対し、民法第5条に基づく取消権が実質的に保障されない、脆弱な運用実態にあることを指摘させていただきました。支援措置をかけられた側は、当然、居所を完全に秘匿されるため、居場所や通学先ですら分からず、手紙1通送れない状況となります。特に係争中の家庭では、行政の手で一律に親子の縁が切られているという現実があります。また、法的な加害者認定がないにもかかわらず、学校や児童相談所の現場では危険人物として扱われ、客観的な事実関係がないまま、社会的冷遇を受けることとなります。さらに、我が子を探す親の居場所を確認しようとする行為自体が、法的に接近禁止対象へと判断されます。住民票等の制限に加え、教育、医療、学校行事といった、親として知るべき最低限の情報すら把握できなくなり、子の成長を見守る権利が否定されております。結果として、面会制限や連れ去った勝ちの既成事実化を助長している状況にあります。反論の機会すら与えられず、突然、子を失うことで、うつ状態や孤立、就労困難に陥るなど、また、場合によっては自死に至るなど、対象親への深刻な二次被害、経済的損失が指摘をなされております。

これらの行政による権利剥奪は、憲法上、適正な手続や改正民法の理念に反するとして、現在、全国の議会で是正を求める声が上がっております。

実際に起こった事例として、相手方にDVの事実がなく、住所も既に知っている状況でしたが、不当な加害者扱いにより子どもの学校行事に参加できず、また離婚調停にも支障が出ました。なお、当該自治体では、これを悪質な目的外利用と判断し、措置を終了されております。このように何が事実なのかをしっかり確認し、相手方があらぬ疑いをかけられ、加害者にさせない判断を行ってい

る自治体もございます。

そこで、お伺いします。

決定した支援措置に対し、後に裁判でDVの事実は虚偽であったと認定された場合、本市としてどのような対応をするのかお伺いいたします。

●朝倉スマートシティ推進部長 支援措置を決定したDVの事実が虚偽であったと裁判所で認定された場合における市の対応についてです。

DVの事実が虚偽である旨、裁判で認定された場合、裁判で虚偽と認定された事実が支援措置決定の原因となったDVの全てなのか、あるいは一部の事案に限定されたものなのか、内容を精査する必要があること。また、過去のDVの申出の全てが虚偽であったとしても、現在の支援等の申出者の状況が分からないことなどから、裁判で認定されたことのみをもって、支援措置を終了することにはならないものと考えます。

本市が支援措置決定した案件において、裁判所の判断を承知した場合には、判決内容の精査のほか、当該支援措置の申出人に現在の状況を確認したり、相談機関に対し、追加で意見を求めるなどして、支援措置を終了するか否かの判断を行うものになると考えております。

●荒井勇雄委員 ご答弁ありがとうございます。

しかしながら、今のお話をお伺いしている限りでも、一方の申出で下りてしまう、それが虚偽である場合もあり得るわけですから、やはり制度として欠陥が存在するんじゃないかと思う限りでございます。

本来、この制度は、被害者の生命・身体の安全を最優先に確保するためのものでございます。したがって、DV支援措置はそれをもって直ちに加害者と認定するものではなく、切迫した事情を鑑みた緊急的な措置であると改めて考えます。

この迅速な保護を優先するという仕組み自体は私は、否定する気は毛頭ございませんが、しかしながら、時として制度の趣旨をゆがめる結果を招いているのも確かでございます。制度の信頼性を

保ち、真に助けを必要とする被害者を確実に守るためにも、虚偽の申告によって支援措置が講じられ、相手方は正当な理由なく、加害者のレッテルを貼られるといった制度の悪用は断じて許されるべきでないと考えます。

そこで、質問です。

虚偽のDV申告による支援措置の悪用を防止するため、札幌市として、現在行っている対策はないのか伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 虚偽DVの申告による支援措置の悪用を防止するため、札幌市として現在行っている対策についてです。

DV等支援措置の申出を受け付けている区戸籍住民課では、国が定める事務処理要領に基づき、警察等の相談機関からの意見を確認し、支援決定を行っております。一方で、虚偽DVの申告による支援措置を悪用した事例を報道等で承知しておりますことから、札幌市では、令和7年2月から住民基本台帳事務における支援措置申出書の様式に、申出内容が事実と異なる場合は、相手方から損害賠償請求などの責任を問われる可能性がある」と記載し、制度の適正な利用を促しているところであります。

●荒井勇雄委員 ご答弁ありがとうございます。

さて、4月1日より、子どもの権利と健全な養育を守るため、父母間の尊重協力義務を盛り込んだ離婚後の選択的共同親権の民法改正が行われます。当然、婚姻中は親権を共同で行使できますが、現行、我が国においては単独親権下であり、単独親権下では、親権を単独で指定しなければならないため、親同士は親権を是が非でも勝ち取るために子どもの連れ去りが横行いたします。この親権を勝ち取るために最も悪用されやすいのが、本制度、DV支援措置制度であります。その上で、先ほど札幌市としての対策、令和7年2月から支援措置の様式に、実際に、これは虚偽であった場合に、相手方から損害賠償を訴えられるというような文言追記に関しまして、私としては大変評価を

させていただきたいと思います。これがぜひ、全国の自治体に広がっていただいて、こういった虚偽の申告に対し、一つでも足かせになるような、歯止めになるような文言として、大変有効と考えております。

最後に要望になりますが、このような悪用を防ぐためにも、一定期間内に客観的な証拠の提出を求めるすとか、あるいは警察の捜査状況を確認するなど、この制度の不備を、ぜひ札幌市としても、私からも実際行いますが、国、総務省に求めていただきたいと思います。私の質疑を終わらせていただきます。

●伴 良隆委員 私は、1項目行政情報のデジタル化について、質問させていただきます。

本日は、出席要請、保健福祉局西村総務部長、どうもありがとうございます。

それでは、順次質問に入りますが、この質問を思いついたのは、私自身のせいでございまして、特定健診、とくとか健診、皆さん、受けていただいていますね。いつもせっかく送っていただいている受診票を毎回なくすんです。それは、私は書類を積み上げていってしまうタイプなものですから、私が悪いんです。

ただ、それをさらに国保の部門に電話して、また再発行してもらおうということで、返ってきたお言葉が、今、メールでそれを通知することができます。つまりメールで忘れたと、なくしたと書けば、それをまた送り返しますとおっしゃっていただいたので、それはもしかして、メールを見て、またそれを紙で発行するという意味ですよと言ったときに、ちょっと、多分苦笑いされて、そうですという話だったと思います。

これは、郵便料金は恐らく1通170円か270円、行政でかかっていると聞いていますけれども、私、本当に申し訳なかったんですが、でも、こういうふうに物をなくすのも悪いんですけども、紙で送られてくるということで、特に高齢者の方々なんかも苦勞されていらっしゃる方もいるんじゃない

いかなと思っております。

少なくとも、今日はデジタル戦略推進局ですからお察しのとおり、私はこれをいわゆる一気通貫のデジタル化はできませんかということを、改革推進室の方にちょっと別の打合せがあったので聞いたんですね。そうしたら、あっ、それ伴さん、どうぞデジ局のほうと話したらどうでしょうかということだったのでございます。でも、これは機構改革ももくろんでいた、恐らく、改革推進室、これはやはりデジ局、今日の最後の質問を加茂局長に差し上げますけれども、デジ局のほうから改革に入っていくというのが、これは非常にやりやすいだろうなと思っています。

たかが、とくとく健診の紙、しかし今日はおかげさまで質問に結びつきましたので、順次質問をさせていただきます。

先ほど申したように、紙が悪いわけじゃないんですけれども、果たして本当に市民サービスとして今の時代に合っているのかどうかと思います。個人のスマホ保有率、総務省発表では8割超えということでございます。

そこで質問であります、デジタル戦略推進局は、札幌市としてどういう考えの下、DXを推進しようとしているのか、また具体的にどのような取組を行っているのか伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 札幌市におけるDXの考え方と具体的な取組についてお答えいたします。

本市では、昨年3月に策定した第2次札幌市ICT活用戦略において、誰もが最適なサービスが受けられ、デジタルの利便性が実感できる、人が中心のデジタル変革を実現していく考えを基本理念として取組を進めているところです。

この人の最たるものは、当然ながら市民であり、デジタル技術で便利になったと感じてもらうためには、例えば、区役所に行かなくても手続ができたですとか、窓口でも手続が早く終わったという変革が必要と認識しております。この実現に向け

ては、現在、オンライン申請の拡充や窓口支援システムの導入の検討を推進しているところであります。また、生産年齢人口の減少から、行政も民間企業もAIを活用するなどして生産性を向上させ、生み出した余力をサービス利用者に寄り添った対応や、創造的な仕事などに振り向けることが重要と認識しております。

本市の業務においても、職員が事務作業においてAIを利用し始めたほか、企業等と連携し、AIを活用した市民サービスの実証実験などを行う例も出てきたところであり、デジタルの力で住みやすい札幌のまちにすることを目指しているところであります。

●伴 良隆委員 朝倉部長、ありがとうございます。

デジタルの力で住みやすい札幌という言葉でございます。意義深い言葉がこの時代だからこそ受け入れやすくなってきました。そして、ICT活用戦略の第2次のほうでは、そこまでAIというのは書かれてはいませんが、今AIというものは急速に出てきています。

私は一昔前、子ども未来局で、詩梨ちゃんの事案もあったので、いろいろな相談窓口があるけれども分かりにくいというか、ダイヤルもいっぱいあるし、確かにいろいろな網にかかってという意味では窓口がいっぱいあるのはいいことなんですけど、どこの窓口へ行ったらいいか分からないということもあるし、大通の別館に来てくださいということも、そういうのもどうなのかなと思って、答弁をつくっていただいたときに思っていたときもあります。

やはり今、お困り事というのは先ほど申したように、スマホ、そしてワンタッチワンスクロールということで、助けてということもAIが読み取っていくということの時代でもございます。

そこで、窓口業務とまで言いませんけれども、本当に困った人が、そこにヘルプというものがどう迅速に伝わるかということ、これは非常に大事

なことだと私も思っておりました。

後ほど西村部長にもお伺いしますけど、その前にデジタル戦略推進局としてＡＩというものについて、きちっとした概念というものが進んでいくのが早いので、ちょっと１回立ち止まってどういう考えか伺いたいと思います。

質問になりますが、デジタル戦略推進局として、札幌市におけるＡＩの活用について、どう考えているか確認します。

●岩田行政ＤＸ推進室長　札幌市におけるＡＩ活用についてお答えをいたします。

ＡＩを適切に活用することは、業務の効率化・高度化を実現し、将来にわたって行政サービスを維持・向上させるための有効な手段の一つであると考えております。

一方で、ＡＩには入力した情報がＡＩの学習に使われて流出する可能性や事実と異なる回答を生成する技術的な課題、また、行政の判断の根拠や基準がＡＩ任せになるのではといった市民の懸念を招くおそれもあると考えております。

このため、札幌市が現在導入しているＡＩサービスにつきましては、情報の保管場所が適切か、学習に使われないかといったセキュリティ対策を確認しており、さらにＡＩをうのみにせず、回答に対して職員が必要な修正を行い、最終判断を下すなど、市民の信頼を損なわない運用を徹底し、全庁のＡＩ活用を推進しているところでおります。

●伴　良隆委員　まさにＡＩもそうありますが、デジタルというのは手段であり、目的ではないということだと思います。ただ、ＡＩというのがまさに人工知能と言いますが、これは急速に進んでいます。

これと主に対峙するのが、先ほど総務局でも出ていましたけど、人でなければならないという、このせめぎ合いがこれからあると思います。どう活用するかということだと思います。

福祉の分野は、エッセンシャルということで、必要不可欠な分野という部分であります。やはり

人の手というオペレーションというのは極めて重要だし、特に、このメンタルの部分が入ったときに、ＡＩも相当勉強してくると思うんですけども、やはりこの人間の手で見立てをしていくということは極めて重要なものだと思います。

ただ、先ほどのように、窓口業務で、はい、何番の方、何のお困りですかみたいなことでは、なかなか救えないような福祉、あるいは、命というものもあろうかと思っています。

そこで、今日は保健福祉局の西村部長にいらしていただきましたけれども、ウェルネスの担当部長でいらっしゃいましたけども、今、実証実験を始めるとされていますが、保健福祉局でのＡＩを活用した市民向けの相談窓口、札幌市ＡＩお悩み相談の実証実験、これは保健福祉の分野で相談に来られた方、サービス利用者に寄り添った丁寧な対応ももちろん必要だと思いますし、私は教育部門にいろいろなご相談、クレームを含めて親御さんたちから来て、学校現場も疲弊しています。

これは第三者機関やこういうＡＩというものを活用して、一旦いろいろなものの仕分をしていくということも今後は大事だと思っています。仕分というのは、重要度とか危険度を見極めていくという意味ですね。ですから、これについて非常に私は興味を、関心を持っております。

そこで伺いますが、ＡＩを活用した相談窓口の実証実験について、ＡＩ活用に伴う懸念点に対して、どのように対応し何を目的として何を検証されるのか伺います。

●西村保健福祉局総務部長　ただいま、ご質問にございましたＡＩを活用した市民向けの相談窓口についてお答えいたします。

今月から実証実験を開始いたしました札幌市ＡＩお悩み相談は、少子高齢化が進み、家族や地域におけるつながりが希薄化する中で、札幌市における孤独・孤立対策事業として、分野や属性を問わず、幅広い市民を対象に実施するものであります。

実証実験に用いるA Iは、心理学的配慮を組み込んだ設計ですとか、臨床心理士等の監修により、傾聴・共感に特化した機能を持っておりまして、これはA Iが解決策を提案するのではなく、相談者の話を聞き、対話の中で気持ちの整理やネガティブ感情の軽減を促すものでございまして、今回は、こうした特性やセキュリティ一面も含めて確認した上で、事業開始の判断をいたしましたところであります。

事業の目的についてでございますが、対面や電話での相談にハードルを感じている方でも、時間や場所を問わず、匿名で気軽に相談できる体制を整えることで、これまで相談につながりにくかった方へのアプローチや悩みの深刻化の防止につなげたいと考えております。

実証実験後の検証でございますが、相談者の属性や相談内容、相談につながる時間帯等について分析をするとともに、ご利用いただいた方の声も踏まえ、A I相談の需要や効果について見極めてまいりたいと考えております。

●伴 良隆委員 西村部長、これは強く指摘しますが、これはしっかりと検証していただきたいと思えます。

私は、この方向性、先ほど申したように声なき声というものの、見えない状況というものをどういうふうにしていくかというときに、これは非常に重要なことだと思うんですよ。

私が、子ども未来局にたしか問合せたのは二、三年前だと思います。窓口に来てくださいという答弁でしたけど、もう、こういうふうに進んでいるんだなと思います。

ただ一方で、本当にA Iで大丈夫かとか、セキュリティのお話が先ほど、ご答弁でありましたが、セキュリティももちろんそうです。そして控えているのは、やはり専門的な公認心理士であるとか、児童福祉士もいらっしゃいますけども、こういった方々のまさに専らとしたなりわい、プロですから、こういったところのアウトリーチ、

出口のところもどうするかということが極めて重要なところだと思います。場合によっては、本当に市民から必要な業務をA Iに任せてとんでもないと言われかねないわけでありますので、しっかりと検証をします。

先ほどのようにフロントの面前に、相談にも来られないような人たちをお相手しているという考え方にもなりますよね。言ってみれば壁打ちをしていると。一人で壁打ちをするということになりますので、これは非常に重要な取組になるだろうと思いますが、先ほど申したように検証は極めて慎重にやっていただきたいと思っております。

また、情報の管理でございますけれども、札幌市民の属性というものがその中でデータとして残ります。この情報管理もしっかりとされるように、その辺の部分はいろいろと契約も含めて気をつけていただきたいと思っております。

さて、今申したように、声なき声、そして、視覚的に見えない悩みやこの病というものの、そういったものの抱え込みがないようにやっていくというのは、そもそも気づけないことを気づくようにしていく。誰かの目で必ず止まるということであろうと児童相談所の関係、プラットフォームを、まさにそうでありますけれども、こういったシステムというものをつくっていくということは今後の重要な課題だと思っております。これも私もまた近々取り上げさせていただきます。

さて、福祉や教育という部門は、このA Iといったものも含めて重要だというお話もさせていただきました。

ただ、私が一番今困っているのは、とくとか健診の受診票でございます。これを何とかしたい、私もなるべく整理をする人間になりたいと思うんですけれども、この書類を積んでしまう私が郵送による紙でなくて、国保でも質問をさせていただきましたが、受診勧奨も含めて、この受診票の送付、何とかありませんでしょうか。

そこで、質問でございますが、現在デジタル戦略推進局では、スマートフォンなどのデジタル機器を活用した市民一人一人に向けた行政サービスの取組として、どのようなことを検討しているのか、期待を込めて伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 デジタル機器を活用した市民向け行政サービスの取組についてお答えいたします。

札幌市では、現在、ごみ情報や交通情報、災害情報などについて、複数のスマートフォンアプリでそれぞれ提供しているところです。

一方で、他自治体においては、複数のアプリを一つにまとめたいわゆるスーパーアプリを導入する事例が見られ、手続のオンライン申請をはじめ、各種決定通知のデジタル化や給付金の支給、行政情報の配信など、住民一人一人に合わせた様々なサービスが提供されているところです。

本市においても、スーパーアプリを含めたスマートフォンアプリの在り方として、マイナンバーと連携した個人認証機能や利用者に応じた情報が提供できる、いわゆるプッシュ通知機能といった、アプリならではの機能を踏まえ、どの分野にどの機能を実装するか、検討を進めているところでございます。

●伴 良隆委員 ありがとうございます。スーパーアプリというものをこれからつくっていくという方向性を出していただきました。

皆様ご承知のとおり、ホームページは様々な部署のホームページがあって、そして、LINEの相談やSNS、そして、数々のアプリと非常に先ほどいろいろなお客さんというか、市民の方々がどういうデジタルツールを使って何で見ていくかというのは、能動的に、主体的に見ていくということもありますけれども、要するに行政からのプッシュということは受けですね。その方にとってのキャラクターがいろいろ独自性がある。これをプッシュ型で、私みたいに受診券をなくす人間にはプッシュ型ですね。こういうことをやはりスー

パーアプリをつくっていただけるという方向性を出していただきましたので、まさにその中でどう実装していくのかということ、何のためにやるのかということ、これはデジタルに追いつけ追い越せじゃなくて、市民のためになるんだということ。高齢者でいつも書類が山積みになっている方、何とかスマホを使っていただいて、娘さんに使っていただくのもいいんですけども、そしてそれをプッシュ型で受信をできる、税の関係も分かるということ、ぜひやっていただきたいなと思っています。

議会改革でもタブレット型にしましたけども、この紙を希望する人には紙をということで、図書行政でも、前田館長に質問しましたが、識字力のこともあるので、図書はやはり本、紙が私は一番だと思っています。

ただ、必ずしもこの紙が全てでないということでもありますけども、紙を希望する人には紙をということになります。しかし、逆にデジタルを希望する人には、デジタルをというのも標語であっていいと思います。

そこで、この機会均等ということで、紙かデジタルかということで、デジタルに移っていること、これ差別かと誤解をされる方がいると思うんですけど、そうではないとは思っています。機会の均等というのはイコールということで言えますけれども、イコールというのは、同量とか同質、同数のものを渡すという意味であります。

これが機会均等ということかどうかということなんですけども、エクイティーという言葉があります。ご存じの方もいると思いますけども、エクイティーというのは実質的な均等ということで、個々の状況や背景に合わせて必要なサポートを調整して、そして結果的に、公平性というものが保たれていると、そこを目指すという考えがエクイティーであります。この辺は今後のデジタルの行政を進めていく中で、イコールではなくてエクイティーと、機会の均等という意味はすごく大事な

ことになるんじゃないかなと思っています。

一方で、行政であるからなかなか大変だと思いますけれども、これ振り切ること大事だと思っています。実質的に、今回議会のほうでもタブレットに振り切りました。なかなか大変な部分もありますけれども、例えば振り切っていく、そしてその中においてデジタルであることによって、その努力した市民の方、デジタルであることによって努力した、例えば、先ほどのように170円、270円の郵送料がただになるわけですから、ほぼですね。ですから、そこに貢献をしたという方々、市民に対しては、例えば、通常だったらかかる手数料を減免するとか、そういうようなインセンティブも、それも私はそれは差別ではなくて、機会の均等ということだと私は思っています。その辺の振り切り方も行革のほうとこれから組んでいくわけですし、内部努力もありますが、やはり市民に対してもその改革というものをぜひ打ち出していきたい。そのときに一定の抵抗はあると思いますけれども、やはり時代に応じて便利になるということを感じてよく改革に乗れる、これが多分DXだと、デジタル部門だと思います。これをやはり総務局マターでやっていくといろいろな抵抗があると思います。でもデジタルというのは、やはり便利になることは不幸ではなくて、便利なのは絶対に幸せなはずなんです。そこをデジ局がこれから旗を振っていただきたいということだと思います。これから改革はデジ局です。ぜひお願いしたいと思います。

そこで、締めの質問になりますが、加茂局長に質問をさせていただきます。

私はこういうふうに、この受診券をなくしているので、必ずこれは何とかしてほしいということで、半年前、加茂局長に直談判をさせていただいたところでありました。いろいろと今各部長さんから答弁をいただきましたけれども、加茂局長に伺いたいと思います。本当にこのデジタルデバイド、

デジタルがあることによつての格差というものはもちろんあってはならないし、田園都市構想の中でも、誰一人取り残さないと言っています。でもそれは、やはり目指すべきものだし、必ず便利さというものが幸せだと言い切ることができると思います。ただ、いろいろな心配もあります。先ほどのAIのこともそうだし福祉のこともそう、だから、デジタル戦略推進局として、加茂局長に伺いますが、今後、デジタル技術を活用した市民サービスの向上に関して、どのような役割を果たしていくべきか、そのご本人のご所見を伺いたいと思います。

●加茂デジタル戦略推進局長 今後のデジタル戦略推進局が果たすべき役割というような、ご質問でございますけれども、先ほど、総務局の質疑でも出てきたかと思っておりますけれども、委員も先ほどお話しされていたように、我々の行政DX推進室と総務局の改革推進室、これを統合するということになりました。私どもの行政DX推進室が担っておりますこの市役所内部のDX、これを進めるに際しましては、デジタル技術の導入活用に先立ちまして、まずやはり業務自体を見直すと、これが必須でございます。ですから、庁内のその業務改革、業務改善を担う改革推進室の業務とどうしても重複感があつた、これは私が着任当初から、恐らく、先ほどの質疑でも前川議員も同じことをおっしゃっていたかと思っておりますけれども、私も実は着任当初から感じてはおりました。これを総務局に寄せるのか、デジ局に寄せるのか、実はいろいろと内部でも双方で議論をした結果、このたび、この重複感を解消しまして、効率化を図る組織統合によって人員体制の強化というスケールメリットを出していく、そういうことで、市役所内部のDXをさらに進めていこうということで、今回の機構改革に至ったところでございます。

そんな中で、今後デジタル戦略推進局が果たすべき役割でございます。まず一つは、今の話に関連しますけれども、その総務局の行政改革・DX

推進室、これが先導して進めていくことになる、その業務改善を伴う行政DX、この進捗を我々も常に中身を把握しながら、そこに適切なデジタルの仕組みを導入していく、そのサポートを行っていく、これがまず、我々の役割として一つあるだろうと思います。

そして二つ目としては、先ほど来、伴委員がおっしゃっておりますように、そのスーパーアプリでありますとか、電子通知、こういった市民の利便性向上に大きく寄与するようなデジタル技術、ここについては個々の部局で対応するというのは非効率でありますし、また財政的、人的にも不可能でございます。こういったものの導入を我々が進めて、そのプラットフォームを各局に提供し、活用の方向性を目指していく、こういうことが我々の仕事として、役割として大切であろうと思っております。

伴委員のほうから、とくとか健診という具体的な事業名がございましたけれども、身近なお知らせ、手続のデジタル化、ここに付きましては、我々も電子申請から電子通知まで、これを一気に通貫で完結できる、こういった仕組みの土台づくり、これはその市民の利便性向上はもとより、各部局の業務効率化、経費節減につながるというものでございますので、これは積極的に実現に向けて歩を進めてまいりたいと思っております。

デジタル技術は手段であって目的ではないと、先ほど伴委員もおっしゃいましたけれども、私も常々そう考えているところであります。利便性向上なのか、業務効率化なのか、職員の負担軽減なのか、様々な理由がございます。複合的になっている場合もございます。こういった実施目的を常に明確化し、進めるということはもちろんでありますけれども、そのデジタル化を進めようとする、例えば、各種の規定に引っかかってしまうとか、あるいは電子通知であれば、相手にその通知する形式がいろいろ変わってしまっていたりしますので、受け手側にどういう影響があるか、そう

いったこともしっかりと認識しながら、そういった事柄の解決のめどをつけた上で、どうデジタル技術を導入していくかということを、これがこういったことの我々コーディネーターの役割を果たしていかなければならないんだろうと思っております。デジタルの力でどんな行政課題、これを解決していくかということを日々思考を巡らせながら、新年度以降も、引き続き局長として取り組んでまいりたいと思っております。

●伴 良隆委員 加茂局長、本当にどうもありがとうございました。

私の困り事からこんな大きな話まで、質問になってしまったので申し訳ないんですけども、前半の答弁は、なぜか前川委員ばかり見ていたので、ちょっと寂しかったんですけども、みんな同じ考えで進んでいくという意味では非常に大事ななど。内部努力とそしてまた外への部分ということであると、大事だなと思っています。1人でも多くの理解者を増やしていく、市民を増やしていくという意味でも大事ななどと思っています。私はリードという言葉を使いたかったんですけど、コーディネーターということで、少しやんわりとされたと思いますが、私は牽引役になってほしいと思っております。先ほど一気通貫ということもありましたけれども、申請から通知までということでお話がありました。行革の部門に私が最初に声をかけたというのは、もちろんちゃんと理由があるんですよ。それで白石財政部長もいらしていますけど、これは市民のこのサービスアップということが極めて重要です。それは多分市民のサービスアップになると思うんですけども、例えばこれ、今後進めていくと、当然、先ほど前川委員がまさにおっしゃっていただいた区役所の関係である、その区役所の機能になると、当然ハードの整備になる。区役所の機能から区役所整備、どういう機能が必要で、必要ではなくなるか、そのときに機能とスケールと位置ですね、場所性というものが問題となってくると。そうすると、今までのよう

な区役所整備の大きな予算のパイではなくなってくるわけですね。もっといって経済効果も生まれてくるかもしれない。民設民営であるかもしれない。そういうことも含めて考えていったときには、これは何の改革なんですかということになる。これは加茂局長が言う、やはり改革だと私は思います。市民のサービスアップも、行かない区役所ですか、市役所ですか、場所も含めて。だから、そういう意味では、非常にこのデジタルという世界が私もまだかんで間もないので、素人に近いんですけど、本当に重要なことだなと思っています。つまり、デジタルは、これは財政投資の抑制であり、財政規律であり財政改革だと、一つ飛びに言えるのかなと思っています。いずれにしても、とくとか健診であります。国保の部門には、この質問をさせていただくときに、この件をお話しさせていただくことは事前におわびしております。本当に、これからこのスーパーアプリというものが何のために、どんな内容で実装していくのかということを、しっかりと見守りたいと思います。どうもありがとうございました。

●森 基誉則委員 私からは、ただいまの伴委員に対する最初の答弁でも出てきましたが、窓口支援システムの導入について、質問をさせていただきます。

我が会派では、従前より区役所戸籍住民課窓口の利便性向上と、職員の業務負担の軽減のためには、区役所窓口のDXが不可欠であると主張してまいりました。しかし、DXを進める前段として、業務の整理や見直しを十分に行うことも必要だと考え、これまで戸籍住民課におけるアナログBPRの取組について、予算特別委員会及び決算特別委員会の場で取り上げてきました。その答弁において、申請書様式の統合や事務処理手順の効率化を図るなど、現場目線の業務改善を着実に進めている旨の説明がありました。また、先般の決算特別委員会では、区役所窓口DXの今後の展望で、窓口支援システムの導入による効果について精査

しているとの答弁もあり、このたび、窓口支援システムの導入に向けた予算案が示されたところで、これまで区役所窓口のDXの必要性を訴えてきた我が会派の主張が実を結んだと感じているところですが、窓口支援システムを既に導入している自治体の一部からは、窓口での受付時間が長くなったというような、少し気になる声も聞こえてきたところです。したがって、システム導入に当たっては、しっかりと検証しながら進めていく必要があります。今回モデル区を設定し、試験導入することは理解します。しかし、気になるポイントも少々出てきましたので、順次伺っていきます。

まず、モデル区ですが、さきの大都市税財政制度・DX推進調査特別委員会において、豊平区とすることが示されました。

そこで最初の質問です。

窓口支援システムの導入に当たって、どのような検証を見据え、モデル区を選定したのか、伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 どのような検証を見据え、モデル区を選定したかについて、お答えいたします。

モデル区では、導入するシステムの動作検証はもちろんのこと、混雑への効果と最適なレイアウトの整理についての検証を行うことを想定しております。

まず、混雑への効果ですが、システム導入前後の市民の待ち時間の変化の実施を行います。これには、一定規模の人口を要する区が適当と考えております。

次に、最適なレイアウトの整理ですが、システム導入後は、これまでバックヤードで行っていた審査や入力作業が受付窓口での市民からの聞き取りによるシステム入力となるなど、事務の流れが大きく変わります。この変化により、市民側のスペースでは記載台が不要になることに伴う待合スペースの検討が必要であり、職員側のスペースでは、効率的な業務を実施するための職員の配置簡

所や、動線の整理等の検討が必要であると考えております。こうした考えの下、10区の中で平均的な人口を有するとともに、比較的執務スペースが広く、様々なレイアウトの検討が可能な豊平区をモデルとして選定したところでございます。

●森 基誉則委員 混雑への効果の検証やレイアウト検討の自由度を考慮、さらには豊平区の人口の規模感もモデル区としてふさわしいということで選定したということでした。

区役所窓口において、正確性を担保した上でのお話にはなるんですが、市民の待ち時間を減らすということは至上命題だと考えています。システムを導入した結果、区役所の混雑につながってしまったということのないよう、しっかりと検証を行うよう要望します。

続いて、現場の関わり方について、聞かせていただきます。今回の窓口支援システムの導入に当たっては、国の共通仕様書に基づいて、民間企業が開発した既製品のシステムではなく、札幌市の住民記録システムの改修で、窓口支援システムの機能を導入するということです。既製品であればシステムの中身が決まっていますが、システム改修での導入となりますと、ゼロから構築することになると思います。言わずもがなシステム導入の一番の目的は、市民サービスの向上です。その実現に当たっては、本庁だけで開発するのではなく、最前線で日々市民対応を担っている現場職員の声を聞くことが不可欠です。これまで取り組んできたアナログBPRでも、現場の職員とともに進めてきていますが、区役所職員と本庁職員が協力して、検討していく体制をさらに充実させていく必要があるのではないかと考えます。

そこで質問です。

窓口支援システムの導入に向けて、どのように現場の意見を取り入れていくつもりなのか、伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 窓口支援システムの導入に向けた現場意見の取り入れ方につい

て、お答えいたします。

ご指摘のとおり、我々としても、市民にとってよりよい窓口を実現するためには、市民と接しシステムを実際に操作する現場職員の意見の反映が必要不可欠と認識しております。そこで、モデル区となる豊平区には、係長職を1名増員し、システム導入準備を行うチームを立ち上げ、導入後の業務フローやレイアウトの最適化だけではなく、システムに搭載するガイダンス機能など、窓口支援システムそのものの構築にも関わってもらう予定です。さらに、アナログBPRを進めてきた各区戸籍住民課職員で構成するワーキングでも、全市的な観点から豊平区での検討内容を検証するなど、しっかりと現場職員の意見を聞きながら取り組んでまいります。

●森 基誉則委員 係長1名増員という心強いお答えもありましたけども、これまでアナログBPRを進めてきた戸籍住民課ワーキングだけではなく、モデル区となる豊平区に導入準備のチームを立ち上げて、現場と一緒に取組を進めていくものと理解しました。

ここまでシステム導入後の混雑の懸念や、システム導入は市民サービスの向上が第一の目的であると伝えさせていただきましたが、今後もこの視点を忘れることなく、検討を重ねていってください。

翻って、今回の予算の概要による説明資料などによると、窓口支援システムは書かない窓口の実現や、職員負担の軽減につながるシステムとのことでした。市民と職員の両者にメリットがあるシステムであるならば、豊平区での実証がうまくいった際には、できる限り早く全区へ導入すべきと考えます。しかし、示されているスケジュールでは、全区への展開が完了するのは2030年度ということで、今から4年はかかると想定されており、導入完了までの期間が長いのではないかと感じています。

そこで質問です。全区展開完了まで4年とした

理由を伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 全区展開完了まで4年とした理由について、お答えいたします。

システムの機能を効果的に発揮するためには、ただシステムを導入すればよいということではなく、市民に負担のない動線や効率的な業務となるような職員配置ですとか職員の動線、書類の流れなどを、各区役所施設の制約の中で個別に整理する必要があると考えております。加えて、これまでとは大きく業務の流れが変わるため、特に導入初期については各区においても実践を重ね、適宜、見直しをし、業務の最適化を図っていく必要があるものと想定しております。これには、デジタル戦略推進局がそれぞれの区の職員の意見を丁寧に聞き取りながら、伴走支援を行っていかねばいけないと認識しております。このため、令和9年度に豊平区での実証を終えた後に、しっかりと我々が支援できる区の数で1年度当たり3区と考えまして、令和12年度の全区展開完了を想定しているところであります。

●森 基誉則委員 豊平区での実証を経て、各区への展開は、伴走的な支援を伴うことなどから時間がかかるという答弁でした。

区役所への丁寧な対応のために、導入までに時間がかかるということについては、一定の理解をしますが、市民と職員双方にメリットがあるシステムということが確認できれば、1年でも早く、市民と職員がシステムの効果を享受できるよう、全区への実装スケジュールを短縮することも検討していただければと思います。そして、オンライン申請の進展とか拡大というものも大切なんです。私は一部に移ってから、この窓口業務に関連する質問を重ねてきました。その根本には、窓口は札幌市の顔であるという考えがあります。市の顔である区役所窓口のうち、戸籍住民課はマイナンバーカードの電子証明書の更新で常に混雑が続いているような状況です。また、度重なる制度変更等で職員に負担がかかっているとも聞いてい

ます。今回の窓口支援システムの導入によって、市民サービスの向上と現場の職員の負担の軽減を図っていくことが、よりよい札幌の顔になると考えています。正確性やスピードなど、定量的に判断できるものの数値を向上させるというものは、とても大切なことだと思うんですが、市民に愛される窓口を構築していきましょう。デジタルという無機質なものを活用するのであれば、そのベースにあるのは、血の通った温かい優しさであるべきだと私は考えます。どうか、ぜひすばらしい窓口支援システムをつくり上げていただくことを要望して、質問を終わります。

●福田浩太郎委員 これまで様々なDXの議論が続いてまいりましたが、私からは、AIの活用による内部事務の効率化について、質問をさせていただきたいと思います。

私たちの日常生活におきましては、スマートフォンによるオンライン決済や手続が今や当たり前となってきております。私も、札幌市役所においても、よりスピーディーで便利なサービスの提供を望む市民の声が、一段と高まっております。一方で、先ほど伴委員の質疑でもありましたが、やはりこの複雑化する福祉の悩みや子育ての相談などについては、職員との対話を通じて解決をしたいという、このニーズも依然として多いところでありまして、やはりこの行政にはデジタルの便利さと、人による安心感の両立が求められていると私も考えております。こうした期待に応え続けるためには、午前、総務局のほうでも議論、答弁のありました内部事務の徹底した効率化によって、職員が市民一人一人と向き合う時間をいかに生み出していくかが極めて重要な課題であると考えております。

そこでAIの活用について、質疑をさせていただきたいと思います。ご承知のように、生成AIの分野では、国内外で驚異的な技術革新が続いております。民間企業においては、高度なプログラミングの知識・技術を持たずとも、AIとの対話

を通じて業務を自動化するプログラムを自ら生成するといった事例が急速に広がっております。このように、テクノロジーが一部の専門家の手から解放され、誰もがづくり手となって生産性を向上させる時代へと変化しつつあり、社会全体でその可能性に大きな注目が集まっているところであります。

こうした中、本市においては、令和7年9月のNEWSネット移行、これはちょっと説明します。従来の札幌市のシステムは、閉鎖されたイントラネットだったわけですが、このNEWSネット移行となって、外部サイトと安全に接続できるネットワークシステムになったそうでございます。これを契機として、Google Workspace、いわゆるGWS及び生成AI、Geminiの利用環境が整備されたところであり、そしてこのGWSには、プログラミングの専門知識がなくても、直感的に簡易なシステム、いわゆるアプリを作成できるツールが標準搭載されていると聞いております。

先日、わたなべ副委員長からご紹介をいただいた、生成AIコンサルタントの社長と本市DX担当職員との意見交換の機会を持ちまして、その民間企業の社長は、札幌市がGWSを導入し、このようなGeminiの活用を推進しているという取組に驚いていたところであります。こうしたツールを活用すれば、従来の決められた出来上がったシステムを使うという、受動的な姿勢だけでなく、現場の職員が自らの手で業務改善のためのアプリを開発する、つまり、アプリの内製による業務改善が可能になると考えており、本市のDXをさらに進めていく上では、大変意味のある一歩だと評価をしております。

そこで質問です。環境整備からおおよそ半年が経過をしましたが、本市における業務アプリの内製の取組について、現在の状況をお伺いいたします。

●岩田行政DX推進室長 業務アプリ内製の取組の現在の状況について、お答えいたします。

現在は、生成AI、Geminiを活用することにより、追加の予算負担なく、専門知識のない職員でもアプリの内製ができる環境にあります。アプリの内製は、データの入力・集計といった単純作業の自動化・効率化につながることや、開発した後の機能追加や修正を職員の手で柔軟に行えることがメリットであると考えております。現在、多くの部署で物品の貸出管理や庁内照会の集計といった用途で内製が始まっているほか、既に10種類以上のアプリが全庁に公開されるなど、組織的な活用も進んでいるところであります。

●福田浩太郎委員 様々な部署で進んで、そして約10種類のアプリも作られたということでございます。

これまでのシステム導入といいますと、やはり膨大な予算を投じて外部の事業者の開発を委託するか、またはパッケージ化された有償のサービスを調達する形が一般的でありました。しかし、生成AIをはじめとするデジタル技術の進歩により、職員自らが業務に合わせたアプリを内製するという、新たな選択肢が加わったことは、コスト抑制のみならず、業務の変化に柔軟に対応できる、アジャイルな行政運営、先ほど前川委員の質疑でもありましたが、アジャイルな行政運営とは何かということ、を、ちょっとご説明します。

従来の計画重視、失敗しないことを前提とした行政スタイルから脱却し、迅速性、柔軟性、協働を重視する運営手法、まさに前川委員が推奨する仕組みであります。これを実現する上で、大変重要な意味を持つところでございます。

一方で、急速なデジタル化は、職員個々のICTスキルの差に起因する新たな課題も浮き彫りにするのではないかと心配をいたします。意欲的な職員が便利なツールを開発する一方で、デジタルに不慣れな職場では、依然として旧来のアナログな手法に頼らざるを得ない場合もあると考えられ、これが職員の負担の偏りや属人化を招くリスクも懸念されるところであります。

そこでお尋ねをいたします。アプリの内製を進めるに当たっての課題認識と、今後の進め方について、お尋ねをいたします。

●岩田行政DX推進室長 アプリ内製を進める上での課題と、今後の進め方について、お答えいたします。

アプリの内製に関しては、主に二つの課題があると考えており、一つ目は、未経験の職員にとっては、そもそも自分でアプリを開発するという発想に至らないこと。二つ目は、開発した後の運用、保守の面でも工夫が必要であることであります。

一つ目の課題については、優良なアプリの開発事例を庁内向けに広報することなどにより、職員の心理的なハードルを下げる取組を進めてまいります。また、二つ目の課題については、各局からの相談を受ける初期段階から、担当者が異動した際の確実な引継ぎ手順や保守マニュアルの整備といった具体的な運用・管理体制を含めて構築するよう支援してまいります。これらの取組を進める中で見えてくる新たな課題や、試行錯誤から得られる知見については、さらに庁内に広く共有することで、アプリ内製の動きを全庁に波及させるよう、努めてまいりたいと考えております。

●福田浩太郎委員 ご答弁ありがとうございます。

今のお話によりますと、各局からの相談を受ける初期段階から、運用、管理体制を含めて伴走支援を行っていくということでありまして、大変心強いと思います。

こういう現場目線の改革というのは非常に重要なんですけれども、現場目線だけを重視するとシステムの乱立が心配をされますし、また、横展開しづらくなってしまう、ばらつきがあるということも弊害があるということでございます。そういうことがないようなシステムづくりが期待できると評価をいたします。また答弁にもあること、繰り返しになるところがあるかもしれませんが、最後に要望をさせていただきますが、一方で、こ

うした取組を全庁に広げていくためには、自ら業務を改善しようと、アプリ開発に挑戦する職員の意欲を組織としてどう高め、維持していくかが鍵だと考えております。

よくDX推進には見えない壁があるということでございます。この壁を打破するモチベーションを生み出すために、やはりコミュニケーションをよくしていくべきだと考えます。一つには、心理的安定性を確保した上で、双方向の対話をしっかりしていくということ。また二つ目には、具体的な価値などメリットを伝え、能動的な活用を促していくリテラシー教育も重要でございます。また、三つ目にスピード感を重視した意思疎通の浸透、これを市役所の仕事の中でそういう文化を浸透させていく必要があるということでございます。どうか優良事例の広報にとどまらず、部署間の壁を越えて、ノウハウを共有し合う場の形成など、人材育成の観点も含めたさらなる支援をお願いいたします。一部の職員だけでなく、市役所全体でDXの取組が底上げされるよう要望いたしまして、質問を終わります。

●太田秀子委員 私からは、自衛隊への名簿提供について、3点質問をいたします。

昨年10月15日の決算特別委員会でも質疑をしました。自衛隊への名簿提供について、法令上、提供をする義務があるという認識かとの質問に、義務ではないものと認識しているとの答弁がありました。また、対象者の住所を特定した上で、募集パンフレットをポスティングすることについては、北海道労働局に確認し、戸別訪問には当たらないということ。あわせて、自衛隊にはインターホンを押しての直接対面で募集パンフレットを渡す行為はしていないことを確認したとのことでありました。

また、令和7年度からは、提供した名簿の活用実績について、名簿返却時に自衛隊から報告を受けることになったという答弁もありました。

そこで、報告内容について伺います。自衛隊か

らどのように募集活動を行ったと報告を受けたのか伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 自衛隊からの募集活動の報告についてです。

自衛隊札幌地方協力本部から令和8年2月25日に名簿の返却を受け、その際、あわせて、書面により名簿活用実績の報告がありました。報告によりますと、今年度は提供した3万3,408名のうち、7,695名の方に対して、自衛官採用紹介チラシのご案内と題した送付状と、自衛官採用案内チラシをダイレクトメールにて送付したとのことでした。

●太田秀子委員 令和7年度はダイレクトメールということでした。その前年はポスティングと言っておられましたけれども、3万3,408名の名簿を提供し、7,695名に活用したと、20%ちょっとだだと思いますけれども、全部ではないんだなと思いました。どのような理由で7,700人程度になったのか、どんな条件でその人たちに送られたのかということは、ちょっと気になることです。そして何よりも、これは募集活動に効果があるのだろうか。市民の個人情報を提供することに意義があるのだろうかということは、また併せて思っているところです。

本市が名簿を提供している自衛隊札幌地方協力本部は、後志、胆振、日高、石狩、空知の道央圏を管轄しており、本市提供の名簿でダイレクトメールを送付したのは、そのうち北部地区隊と南部地区隊です。ここは札幌市内10区を所管しています。自衛隊が対象の方に送付したチラシを見ました。チラシにはこう書かれています。将来を考える上での職業の一つとして、知っていただければと思います。ご本人やご家族で進路を考える際に、こういう道もあるのだなと、参考にしていただければと思います。もちろん、自衛隊を強く勧めるものではありませんので、あくまでも情報提供としてお受け取りいただければと思います。このように書いてあります。そして一方、札幌市が自衛

官募集事務に関して、市の公式ホームページに掲載しています自衛官募集事務に係る対象者情報の提供についての、そのページも見てみました。私はその内容に大きな違和感を覚えたところです。ホームページの冒頭に、自衛隊の主な任務は、自衛隊法3条において、我が国の平和と独立を守り、国の安全を保つため、我が国を防衛することを主たる任務とし、必要に応じ、公共の秩序の維持に当たることと定められています。

このほかにも、阪神・淡路大震災をはじめ、東日本大震災、熊本地震、北海道胆振東部地震など、人命救助や生活支援をはじめとする復興支援に携わっていると、このように書かれています。そしてその後に、情報提供の根拠ですとか、個人情報保護法との関係ですとか、除外申請の受付なども書かれていました。この内容を見ますと、どちらが自衛隊の文書か分からないなと、私は思いました。ホームページ上で、札幌市があたかも自衛隊の広報役のような、代弁者のような、そういう役割を果たしているのではないかと、そう感じました。自衛隊法第3条をホームページの冒頭に持ってきましたけれども、その先には、自衛隊法第76条、内閣総理大臣が外部からの武力攻撃に際して必要があると認める場合に、自衛隊の出動を命じることができる、防衛出動が書かれています。

そして第88条は、第76条1項の規定により出動を命じられた自衛隊は、我が国を防衛するため、必要な武力を行使することができる、武力行使が書かれています。

本市のホームページは、災害救助が主要な任務のような説明になっていないのでしょうか。少なくとも、この第3条に定める本来任務は、防衛出動、武力の行使であることを説明していません。市民が正しく理解して、判断できるように説明するのが、本市の役割ではないのでしょうか。

ここで質問します。札幌市は、自衛官募集事務に関するホームページの内容について、見直すべきだと思いますが、いかがお考えか伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 自衛官募集事務に関するホームページの内容の見直しについてです。

自衛隊法第97条第1項において、市町村は法定受託事務として、自衛官等の募集に関する事務の一部を行うと規定がございまして、札幌市ではホームページを設け、市民に向けて募集事務に関する情報を発信しているところです。ホームページでは冒頭に、自衛隊の任務として規定されている自衛隊法第3条第1項の条文そのもの及び東日本大震災など、自衛隊が行った代表的な復興支援活動を紹介しておりますが、これは自衛隊に関する客観的事実を掲載しているものであり、引き続き、この内容で情報発信を行っていく考えであります。

●太田秀子委員 法定受託事務だということは、これまで何回も質疑をしてきた中で、そういうご答弁をいただいています。

自衛隊の任務そのものを書いたんだということですけれども、私がとても違和感を感じたのは、自衛隊の方たちが対象者に送っている文章と、札幌市がホームページに上げている文章が、どちらが自衛隊なんだと思うぐらいのものだったということで、自衛隊の方たちがそのようにして、私たちの任務はこうだと、QRコードがついていますから、そこを開けていけばそれが出てくるんでしょうけれども、これを市民の皆さんが見たら、やはり私と同じように、どちらが自衛隊の文書かしらと、そう思うんじゃないかと思うんです。これからも続けていくということでありました。

昨今の国際情勢は、アメリカによるイランへの軍事侵攻など、著しく悪化しています。国内でも昨年12月23日、高市首相は、東京都内で安全保障関連3文書の前倒し改定を説明するときに、日本が紛争に巻き込まれた場合を想定し、日本の継戦能力を高めていかなければならないと、こう言いました。戦争前提の発言であり、戦闘を継続できる能力を高めるということです。こういう中で今、市民は戦争の不安を感じています。私、今年に入

ってから戦争になるんじゃないんだろうかと、難しいことは分からないけど、戦争はやめてもらいたいと、こういう声を随分多く聞くようになりました。このような状況下において、札幌市が自衛隊へ名簿を提供するという行為は、若者を戦地へ送ることにつながりかねないのだと、強く危惧しているところです。

ここで伺いますが、札幌市として、これまでの方針を改め、令和8年度から、自衛官等の募集事務に係る名簿の提供を中止すべきだと考えます。いかがお考えか伺います。

●朝倉スマートシティ推進部長 自衛官等の募集事務に係る名簿提供中止についてです。

札幌市では、自衛隊法等の関係法令や国の見解のほか、自衛隊の持つ公益的な役割を踏まえて名簿提供を行っているところです。自衛隊から名簿提供の依頼があった際には、名簿提供に対する市民の理解醸成に努めながら、適切に対応してまいる所存です。

●太田秀子委員 市民の理解と言いました。市民の理解をもらいたいのであれば、やはり先ほどのホームページのトップのところに書いている自衛隊法第3条ですけれども、3条だけでなく76条とか88条とか、先には、全体としてこういうものだよと。もちろん震災のときの活躍は本当にありがたいと思っておりますけれども、本来の任務はここだということまでちゃんと書いて、そして市民の皆さんが正しく判断できるようにしなければいけないですし、それならばなおのこと、理解してもらおうと思うならば、これまでも除外申請のこと、私は何回も質問もしましたけれども、それはホームページでやっているとか、それから学校にポスターを貼ったとか、そういう答弁をこれまでもいただきましたけれども、そういうことにとどまらず、全ての対象者にこういうことだとちゃんと伝えて、そして判断してもらおうということをするべきなんじゃないかと思います。

自衛隊への名簿提供には法的根拠はありません。

昨年の決算特別委員会の答弁にあったように、市は名簿提供は義務でないと認識しながら、今日も提供していくんだということを繰り返すわけです。自衛隊の依頼に応じるかどうかは、札幌市の判断です。各自治体が判断を検討し直して、名簿提供を取りやめている自治体もあります。

先ほどの答弁で、国の見解というようなお話がありました。そのようなことを言っていましたら、国の見解、つまり内閣や各省庁、閣議決定や国会答弁などを通じて示されたら、名簿提供に限らずやっていくよということにならないのかと、心配しました。継戦能力を確保するために、必要不可欠なものは何でしょうか。担い手です。人です。その募集をしていると、それを提供しているというのが、この問題だと私は思うんです。若者の情報を自衛隊が直接把握して、様々な特性や資格、能力を持った若者のリストを整備しておくこと、こういうことにつながっていかないと切り切れませんか。私がなぜそう思うかと言いますと、さきの戦争で同じようなことがあったからです。役場の兵事係は、軍事と市民生活をつなぐ役割を果たしていました。徴兵検査の1年前から戸籍を確認し、20歳になる青年を抽出して、名簿や必要書類を軍に提供していたんです。こういう歴史に学べば、依頼があったから出しますということではないのかと、そう思っているんです。札幌市は名簿提供をすることが、自衛隊への参加を促していることになる、そのような自覚を持ってぜひ検討し直していただきたい。ホームページの見直しと、名簿の提供はやめていただきたいということを重ねて強く申し上げて、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、質問します。

私はこれまで、本事業が市民サービスの根幹を支えている情報システムを刷新するという、非常に重要な事業であるという認識の下、機会を捉え、質問を重ねてまいりました。

本日は、昨年の決算特別委員会の答弁内容を踏

まえ、質問します。札幌市では、標準化対象20業務で利用するシステムのうち、戸籍・選挙・特別児童扶養手当の3システムについては、この年末年始にガバメントクラウド上の標準準拠システムへ移行をさせ、その後、残りのシステムを2027年度に移行させるという、2段階の移行を予定しているとのことでした。今年度の移行は、札幌市にとって初めてのガバメントクラウドへの移行となることから、私は市民生活に影響を及ぼすような障害を起こさないよう、慎重に進めることを要望しました。今年2月上旬に確認したところ、移行は予定どおり完了し、これまで大きな障害も起きていないとのことであり、この事業における最初の山場を乗り越えられたのではないかと考えています。

そこで改めて、2027年度の移行に目を向けますと、さきの決算特別委員会では、移行延期や事業者撤退のリスクが顕在化しつつあるという、札幌市における懸念が示されていたかと思います。

そこで質問ですが、顕在化しつつあった懸念について、現在の状況を伺いたいと思います。

●小澤情報システム部長 情報システムの標準化につきまして、顕在化しつつあった件について、現在の状況をお答えいたします。

令和9年度の移行が近づきまして、ベンダーと協議を進めていく中で、生活保護・子ども子育て支援・固定資産税の3システムでは、移行の延期が避けられないことが明確となってまいりました。これは相次ぐ制度改正に向けたシステム改修が絶えず続いていることに加えまして、全自治体、一斉にシステム標準化を進めていることによる全国的な技術者不足に起因するものと考えております。とりわけ、固定資産税については、国の標準仕様書が頻繁に改定される中、本市のシステム仕様との乖離が大きくなりまして、当初予定していた改修で対応するには、想定をはるかに上回る技術者が必要になることが判明いたしました。そのため、現体制での対応は難しいとして、ベンダーから正

式に撤退の申出を受けたところでございます。

●ふじわら広昭委員 三つのシステムで移行延期やベンダーの撤退が避けられない状況になっているとのことでありました。

現在の社会情勢から、遅延するシステムが生じることにはやむを得ないものと考えますが、こうした中にあっても、これらのリスクの対応を検討していく必要があります。

そこで2点目の質問ですが、実際に顕在化した移行延期やベンダーの撤退に対する検討状況について、伺いたいと思います。

●小澤情報システム部長 移行延期やベンダー撤退に対する検討状況について、お答えをいたします。

いずれの検討におきましても、システム標準化の全体統括を担う情報システム部が、所管部局、ベンダーといった関係者の中心になり、全体最適の視点を持ちながら、対応方法の検討を進めているところでございます。

具体的には、移行が延期される生活保護・子ども子育て支援・固定資産税の3システムについては、業務影響や関連システムへの影響を考慮しながら、ガバメントクラウドへの移行時期をどうするかや、システム間のデータ連携をどのように行うかなど、密に協議を行っているところでございます。また、ベンダーが撤退する固定資産税システムについては、ベンダーの乗換えが必須となったことから、新たなベンダーの選定に向け、鋭意情報を収集しているところでございます。

●ふじわら広昭委員 移行延期やベンダーの撤退に対する検討状況について、答弁がありました。引き続き、情報システム部が中心となって、安全かつ円滑な移行へ向けて、検討をしっかりと進める必要があります。

一方で、今になって当初の予定を変更してベンダーの乗換えを進めることについては、一抹の不安を覚えます。通常、ベンダーを乗り換える場合、準備段階で新しいベンダーを慎重に選定する必要

がありますし、実際の乗換段階においても、新旧ベンダーのシステム間で膨大なデータを一切のそごなく引き継ぐという、非常に難しい作業が発生するため、自治体とベンダー双方で相当の労力と期間を要することになります。仮に、新ベンダーへの乗換作業がある程度進んだ段階で、再び別のベンダーへの乗換えを余儀なくされるようになることがあると、それまでの労力が無駄になる上に、固定資産税システムのみ標準化対応が大幅に遅れるという実態にもなりかねません。

そこで質問ですが、再度のベンダーの乗換えにより、移行スケジュールが大幅に遅延するような事態を招かないため、どのようにベンダーの選定を行っていくのか、考えを伺いたいと思います。

●小澤情報システム部長 再度のベンダー乗換えにより、移行スケジュールが大幅に遅延するような事態を招かないために、どのようにベンダー選定を行っていくのかということについて、お答えをいたします。

システム標準化においては、国が公表している最新の情報によると、当初の移行期限であった令和7年度内に移行できない自治体が全体の半数を上回っておりまして、今後も全国の自治体で移行作業が集中し、技術者不足は解消されないと想定しております。そのため、ベンダーの選定に当たっては、政令市へのシステム提供が可能なことはもとより、技術者不足の現状にあっても移行作業の着実な履行が見込めるベンダーを見極めていくことが重要だと考えております。

そこで国から各ベンダーのシステム提供が可能となる条件を整理した受入可能な事業者一覧の提供を受けまして、条件に合致する複数のベンダーに対して、他政令市での導入実績、技術者の確保状況など、本市独自の内容で情報提供依頼を行いまして、詳細に確認を行っているところでございます。引き続き、競争性の確保に留意しつつ、システムの機能や対応可能時期などを詳細にヒアリングしながら、適正な移行スケジュールを検討し、

候補となるベンダーの選定を行ってまいりたいと思います。

●ふじわら広昭委員 新たな候補ベンダーと、できるだけ具体的に協議し、見直し後の移行スケジュールについてはしっかり履行してもらうことが肝要であると思いますので、これまで以上にしっかりと対応を求めています。

最後に、スケジュールと合わせて考えなければならない移行費用に関する考え方について、伺います。

システム標準化の移行経費を賄う国のデジタル基盤改革支援補助金は、原資となる基金の期限が2030年度末までに延長されたものの、スケジュールを際限なく遅らせてしまうと、国費の活用には支障が生じてしまいます。また、各システムで移行時期がばらつくことになると、全てのシステムが標準化されるまでの期間、新たに何らかの対応が必要となり、札幌市の費用負担が大きくなるのではないかという懸念が沸き起こってきます。

そこで最後の質問ですが、今回の移行スケジュールの見直しに伴い、札幌市の財政に与える影響をどのように考えているのか、伺いたいと思います。

●小澤情報システム部長 今回の移行スケジュールの見直しが本市の財政に与える影響ということで、お答えさせていただきます。

今回の見直しに伴いまして、全システムが標準化されるまで、利用する過渡期対応の仕組みを新たに構築する経費などが発生いたしますので、移行経費総額の増加は避けられないと考えているところでございます。

一方、これらの経費は補助金の対象になると考えられるため、移行経費全額が補助金で措置されるよう、その期限となる令和12年度末、2030年度末までに移行を確実に完了させ、本市の財政に与える影響を極力小さくしていき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。

今回の移行スケジュールの変更は、自治体規模の大小も問わず、全国一斉にシステムの標準化に取り組むという国策事業としての課題が表面化したものと言えます。長期にわたる事業となりますので、新たな課題が生じることもあろうかと思えます。その際は、今回同様、入念に検討を行った上で、柔軟に対応していくよう求めています。

また、札幌市の財政運営の影響を避けるため、適切に補助金を活用できるようしっかりと取組を進めると同時に、国に対してはしっかりと札幌市の窮状を伝えながら、単なる財政支援にとどまらない支援、例えば、技術者不足や技術力アップが大きな課題となっていますので、国がベンダー教育などを行うなど、側面的な支援が必要です。このことを強く求めて、質問を終わります。

●かんの太一委員長 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16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、これをもって散会いたします。

散 会 午後2時57分