

〔12番 高原邦子 登壇〕

○12番（高原邦子）

おはようございます。発言のお許しを得ましたので質問させていただきたいと思います。

今任期最後の定例会となる12月定例会に向けて、また、来年2月には合併20周年を迎えるにあたって、いろいろな市政のことを考えました。十年一昔とはよく言ったもので、20年ともなれば今昔の感は否めませんでした。昨日の葛谷議員の発言で私は町議のころからの合併、そしていろいろなことが走馬灯のように頭の中を巡っていき、涙がにじんできました。その涙は何なのかまだ感情の分析はしていませんけれど、そんな思いで今20年目を迎えようとしています。ただ、今までの考え方では乗り切れないなというのが昨今のありさまです。

市役所の各部署は本当にいろいろな問題に直面しながらも、頑張ってくれているなど私は思っています。しかし一番の問題は人口減少による働き手、人手不足、人材不足。これは日本全国同じ状態でありますけれども、飛騨市は高齢化という問題があり根深く影を落としています。市内の個人業者は後継者がいない場合はもう廃業を考えているよと言われました。また、企業の中には、M&Aの手法でやったというところもありました。人材不足を補う方策を積極的に取り入れる支援を市も考えていかなければ、飛騨市内の企業や事業がすさんでいってしまいます。このことは、市役所も同じであります。終身雇用制度が希薄になりつつある日本。新卒から定年まで同じところで勤めているという形式は、民間も公務員もそうではありません。中央官庁も御多分に漏れず、そのようらしいと私は官僚の方から聞きました。

本議会の開会日に市長も不祥事を起こした職員問題を述べられ、社会人経験のある新規採用にも触れ、綱紀粛正と服務規律の徹底を述べておられました。補正予算等の商工課所管では、人材確保支援事業やDX化促進などについて予算の検討がされている旨もありましたが、そのことも踏まえて質問したいと思います。

市役所の職員採用はどのようなものかということです。新卒採用と社会経験者の採用については、どのように考えているのか。以前、市長と私はスペシャリストとジェネラリストについて意見交換をしたことがありましたが、私は専門職を確保することは大切であると思っております。その点はどのように考えていらっしゃるのか。ヘッドハンティングという言葉があるように、これだけ時代が動いているときは特に現状維持をするのではなく果敢に挑戦していく、その気構えを職員の採用のときもしないと、飛騨市の将来は縮む一方であります。優秀な職員確保をどのように考えているのか。外部委託もいいですけども、外部リソースはどのように考えているのか。

また、教員の働き方改革の中、出産育児休暇に職場環境としての対応はできているのかということもお伺いしたいと思います。学校の教師の女性の割合は、他の業種の正職に比べて高いほうではないかと考えています。とある学校の保護者たちが産休の先生が多いと心配していると聞きました。おめでたいことではありますけれども、ほかの教師の負担は大丈夫な状態なのだろうか。この点を払拭しなければ、日本は本当の意味の男女同権で、生活しやすい国とは言えないと思いますが、このことは昨日の籠山議員のところでもいろいろ議論はあったと思いますが、そのことも踏まえてお聞きしたいなと思います。働き方改革が言われる中、大丈夫なのかと思いきいますけれども、また、男性教師の育児休暇の申請はどれくらいあるのか。担任を持った先生はなかなか

かそんなわけにはいかないのではないかなという思いで伺いたいと思います。このことは学校の先生に限らず、市の一般職員にも言えます。産体育児休暇の男性の取得率はどのようなものかということでお伺いしたいなと。それでちゃんとした職場環境が、そのための対応は取れているのか伺いたいと思います。

次に、2024年4月から医師の働き方改革の新制度に市民病院は対応できていますかということをお伺いしたいと思います。市民病院にはいろいろな試みをして医師確保等いろいろなことで努力、尽力されていることは本当に頭が下がる思いで、感謝の気持ちでいっぱいです。来年4月から医師の働き方改革2024が施行されますけれども、これは地域医療にはかなり深刻な影響を与えるのではないかと懸念されております。診療看護師の活用とか言われておりますけれども、なかなか全国的にも数が少ない現状であります。地域別単価の引き上げにもつながるのかなと思いつながら、しかし、飛騨市民病院は本当に医師派遣等にも努力されていますけど、この働き方改革2024が影響しないのか。そしてそのための対応は準備万端なのかをお伺いしたいと思います。

そして、民間企業への支援は補正予算のところでもいろいろ審議されているということでもありますけれども、商工課の出してきている事業も大切であるなと思っています。しかし、企業等の悩みや問題点を正確に把握して、それぞれに適切なアドバイスをしていく考えはありませんか。それぞれの企業で困っている点も違うんです。人材が足りない点、A IとかD Xで補える点はここだよとか、そういったところばかりではないことも承知しておりますけど、職員が企業の経営者になった気持ちで、共感を持ってこの問題点を見直したらどうでしょうか。ただ単にイベント等に補助金を出すだけでは解決にほど遠いと思います。

私は本当に人手不足というのが、企業を苦しめている実態がこの3か月歩いてみてよく分かりました。そして昨日も前川議員がJ Aひだの撤退のことを言われておりましたけど、本当にお買い物ができなくなってしまう。そうした人たちのことを考えていくと、商店がなくなる、飲食店がなくなると本当に楽しみも何もなくなってしまう。絶対にこのことは止めなければいけないなと思いつから、しかし人手不足なんですね。この点をどう考えて対応していくのか。そして、大切な市の職員の採用のことも考えてほしいものです。今回の回覧に令和6年度4月からの職員採用のチラシが入っておりました。市も採用が大変だなということは分かりますけれども、どのように考えているのかを伺いたいと思います。

◎議長（住田清美）

答弁を求めます。

（「議長」と呼ぶ声あり） ※以下、この「議長」と呼ぶ声の表記は省略する。

◎議長（住田清美）

都竹市長。 ※以下、この議長の発言者指名の表記は省略する。

〔市長 都竹淳也 登壇〕

△市長（都竹淳也）

職員の採用等諸々ご質問賜りました。私からは市役所の職員採用につきましてご答弁申し上げたいと思います。

現在、採用するということは誰かが退職をしたり、辞めないで採用というのは起こらないわけですが、そうした公務員の働く動きというものが近年劇的に変化をしております。

議員も今少し触れられたのですが、かつて公務員と言えば終身雇用で、年功序列で、縦割り社会の典型のようにずっと言われてきましたし、高校、大学を卒業して就職すると、そのまま階段を上がっていくように人生を送って定年まで公務員として勤めるというのが常識であったと思います。これがゆえに公務員というのは民間の常識とはかけ離れた人種で、途中で辞めるなんていうと何か問題があったのではないかと。あるいは民間に行きますなんて言っても、民間企業で勤まるわけがないという時代が長く続いてきたというふうに思いますが、今はそうした流れは大きく変わって、特にこの5年くらい本当に変わってきたなという印象を強く持っております。簡単に言いますと、民間との垣根がなくなりつつあるというふうに思っています。

飛騨市ではもともと職員の年齢のアンバランスというものがあまして、旧の町村時代の採用で一時採用しなかった時期がある町村があって、そのために非常にアンバランスがあるということで、新卒だけでやっていたのは職員のアンバランスが必ず困難な状況が招来するというふうに考えまして、県内で最も早かったのですが、平成30年度に採用試験の年齢要件というものを撤廃いたしました。社会人経験者にも門戸を広げて59歳まで試験が受験可能であるという試験制度に改めてきたわけでありまして。これ以降に採用した行政職員は49名おりますが、49名のうち社会人経験者は21人、割合は43%ということになっております。採用時には30歳代が多いのですが、最高年齢は55歳でありまして、年齢を問わず人材を採用しているということでございます。それから県外出身者が多いというのが特徴でありまして、出身企業も多種多様でありまして、現在の飛騨市役所は実にバラエティーに富んだ職員で構成されている組織になりつつあるというふうに考えております。

この中でさらに注目すべきは公務員経験者、つまりほかの役所から転職する職員が少なくないということでありまして、実際にこれは飛騨市のみならず民間企業あるいはほかの役所へ転職する地方公務員というものが全体が増加しておるということでございます。つまり公務員であっても、離職、転職するというのもう今や普通のことになっているということです。

私、「地域に飛び出す公務員を応援する首長連合」という組織の代表代行を務めておりまして、毎年サミットを開催しておるんですが、昨年のサミット、今年は岐阜でやったのですが、岐阜のサミットでもこのことが話題になりまして、多くの首長から自分の役所の職員が次々と転職してしまうということが語られておりました。先日、この首長連合で総務省の公務員部長と意見交換をさせていただいたのですが、この際にも同様の話題になりまして、もう今やかつてはほぼなかった公務員の離職は、現在は公務員は離職するものだというのが皆さんの認識で一致したということでございます。

飛騨市においてもこの5年間で自己都合で退職した職員は20人おります。最近の退職者を見ますと家族の事情とかライフステージの変化、こうしたものにより退職する者ももちろんあるわけでありまして、特に目立ちますのは若い人で自分の可能性を求めて退職する人が多いということ。逆に職場への不満とか病気を理由とする退職はほぼないというのが特徴です。これは一般企業でも同様の傾向であるというふうに承知しておりまして、離職を防止するための対策は現実的には講じようがなく、むしろ人生をかけた決断を尊重し、無理な慰留はすることなく、気持ちよく送り出そうというのが今の我々の姿勢でございます。

ただ、こうなりますと今度は採用しなければいけないということになるわけで、ここは社会人

採用も含めて、この人材不足、人手不足の中で選ばれる飛騨市役所になるためによほど努力しないといい人材は獲得できないということだと思っております。

そのために必要なのは、1つは市役所の情報発信力を磨くことだというふうに考えています。近年、新卒者も含めて都市部県外も含む市外出身者で受験する方が増えておるんですが、その志望動機を見ますと市の様々な施策の情報に、ネットとか新聞記事とかいろいろなもので触れて、前向きで話題性のある施策を積極的に打ち出しているというところに好感を持って受験しているというケースが非常に多く見られております。この点はさらに今後強化していく必要があるということでございます。

それから、自治体はもちろん飛騨市だけではなくてあまたあるわけでありまして、そうした自治体の中で飛騨市役所を選んでもらえるようにするためには、採用試験そのものの情報発信を積極的に行うということも必要です。このため、ポスターとか募集チラシ、ホームページの内容を刷新してきたわけでありましたが、今年は「ドSな市役所」というポスターを作りまして大変話題になりました。また「5 d a y s 公務員実践型インターンシップ」と銘打ちまして、あらかじめ用意した複数のプログラムに合計19人の現役学生を受け入れまして、様々な部署の職員が現役学生と接点を得る取り組みも始めたところです。このうち12人の学生から、後年度の市役所採用試験に係る情報提供依頼されるというようなこともありまして、一定の成果を得ているというふうに評価をいたしております。

さらに採用試験であります、民間で広く利用されておりますSPI3というものを導入いたしまして、公務員試験対策を不要にするということによって、民間企業を受験したいと考えている方にもチャレンジしやすい環境を整えております。これは結果が現れてくるのはもう少し先になるとは思いますが、引き続きこうした取り組みを行っていきたいと考えているところでございます。

これとは別に行政の内容が専門化、高度化する中で、これは議員からご質問がありましたけれども、専門人材の確保が必要になるわけです。この点につきましては、職員を専門家に育てるという方法はもちろんありますけれども、どうしてもたくさんの職員を育てられるわけではありませぬから、そうすると業務の属人化を招く恐れがある。それから問題発生時にフォローができなくなる恐れもある。そして、今ほど申し上げましたようにその職員が退職しますと、途端に知識とか技術が市役所から失われることになりかねないということでございます。

そこで、ここについては市の対策として、法律で定められております任期付職員の採用を近年積極的に行っております。これはどういう制度かと申しますと、専門的な人材を正職員として最長5年間の任期付きで採用できるという制度でございます。現在の市役所でいきますと危機管理監、それから地域生活安心支援センターふらっとの前センター長、今はふらっと+の課長です。それから市の美術館長、これがこの制度にあたります。危機管理監は、議員各位もご承知のとおり現在の高見さん、前任の坂田さんがおられますが、ともに退職自衛官でありまして、大変優秀な方で、飛騨市の危機管理体制は格段に充実したというふうに感じております。

さらに、総務省の地域活性化企業人制度というのがございまして、これを使って民間企業の社員を一定期間受け入れをしております。現在サントリーと株式会社キッチハイクという会社から各1名、職員で活躍いただいておりますし、内閣府の地方創生人材支援制度も活用いたしまして、

昨年度から博報堂から1名、本年度はグリーン人材として株式会社アール・エ北陸からも社員の方1名に来ていただいているということです。さらに来年度はまだ具体的な省庁名は申し上げられませんけれども、国からの職員受け入れを現在調整しておるところでございます。

このように市としては外部人材を期限付きの職員として受け入れることで専門性の確保を図っていきたいと考えておりまして、その取り組みを進めておるところでございます。これはまさしく議員のおっしゃったアウトソースの活用であるというふうに考えておるところでございます。

〔市長 都竹淳也 着席〕

◎議長（住田清美）

続いて答弁を求めます。

〔教育長 沖畑康子 登壇〕

□教育長（沖畑康子）

私からは、2点目の教員の出産育児休暇への対応についてお答えいたします。

飛騨市におけます今年度の小中学校教職員数は144名で、そのうちの約半数を女性が占めております。小学校は約6割、中学校は約3割の女性が勤務しております。なお、近年若い教職員の割合も増加しているところでございます。こうした状況の中で産休や育休の教職員は現在11名おり、さらに年明け1月末から1名が産休に入る予定となっております。現在、産休や育休に対しては臨時的任用による教職員を補充できる制度がございますので、基本的には教職員数が減ることがないようにしております。しかし、年度途中での産休や育休に関しては補充に入る教職員がすぐには見つからず、その間、他の職員に負担がかかる場合があることも十分に認識しているところでございます。幸いにも、現時点では飛騨市においては全て補充できております。

また、男性教職員の育児休業の申請につきましては昨年度に初めて1件申請があり、1年間の育児休業を取得し、今年度復帰しております。なお、来年度についても1件、1年間の育児休業の希望があると聞いておるところでございます。

〔教育長 沖畑康子 着席〕

◎議長（住田清美）

続いて答弁を求めます。

〔病院事務局長 佐藤直樹 登壇〕

□病院事務局長（佐藤直樹）

私からは3番目、医師の働き方改革への対応についてお答えさせていただきます。

働き方改革関連法の施行により、令和6年4月から医師の時間外労働の上限規制が適用開始となり、年960時間、月100時間未満が基準となります。

当院で時間外勤務時間数に大きく影響する業務としては、救急外来を担当する医師と看護師の宿日直業務が該当しておりましたが、勤務実態を詳しく説明して高山労働基準監督署と協議を重ねた結果、断続的な宿直または日直勤務について、常勤医師、看護師は令和元年9月に、非常勤医師は令和3年8月に許可されましたので、既にこの点は解消しております。

重ねて、院内では働き方改革実行に向けた業務改善に取り組み、時間外労働の削減に努めておりますので幾つかご紹介させていただきます。

1点目です。令和3年度の電子カルテシステムの更新により対応が可能となったことから、ICカードによる勤怠管理システムを導入しました。このことによって職員の出退勤時間を合理的に把握することが可能となり、労務管理の精度の向上と事務処理の大幅な効率化が実現しております。

2点目です。週当たりの労働時間数の範囲で柔軟な勤務時間の割り振りをすることで、宿直明けの医師が十分な休息を取れるように工夫をしております。

3点目です。チーム制の導入によって複数の医師が患者の容体等を共有することで、有給休暇が取得しやすい職場環境を整備しています。また、タスクシフトやタスクシェアによって多職種で協力し合う体制も整っていることで、院内全体で働き方改革を推進しております。

もちろん、医師不足解消の目的で研修医や専攻医を継続的に確保する努力を続けてきたことが常勤医師の時間外労働の削減に貢献していることも大きな成果と言えます。

このような取り組みにより、医師1人当たりの時間外勤務時間の平均は令和4年度が32.2時間、令和5年度が33.9時間と、厚生労働省が定めるA水準病院の範囲に問題なく収まっており、当院に在籍する医師に対する時間外労働の上限規制への準備は整っております。

なお、外来の専門診療科につきましては、富山大学を中心に非常勤医師を派遣していただき、当院からは派遣継続を要望しているところです。現時点では派遣元から引き上げなどの話は聞いておりませんが、引き続き情報収集に努めてまいりたいと考えております。

〔病院事務局長 佐藤直樹 着席〕

◎議長（住田清美）

続いて答弁を求めます。

〔商工観光部長 畑上あづさ 登壇〕

□商工観光部長（畑上あづさ）

私からは4点目の民間企業への支援についてお答えをさせていただきます。

議員ご指摘の企業への適切なアドバイスという部分におきましては、現在、市内事業者に寄り添った伴走型の経営相談窓口として、飛騨市ビジネスサポートセンターを開設しております。設置から4年を経過しておりますが、延べ相談件数は479件、その稼働率は常に60%から70%で推移しており、新たに起業される方や市内事業者による新規事業への取り組みや資金繰りなど、経営に関することなら何でも気軽に相談でき、適切なアドバイスを得られる機関として定着しているところです。

また、商工課で行っております民間企業への支援策につきましても、毎月市内事業者を対象に実施しております定点ヒアリングを始め、令和4年6月に設立されました飛騨市経済連合会会員へのアンケート調査や理事会、また、商工会及び商工会議所との意見交換会等、様々なご意見を聞かせていただきながら、次なる支援策を講じることに心がけております。

さらに昨今、全国的な社会問題となっております人材不足に着目したセミナーの開催や飛騨市商品の認知度と地域ブランド力の向上を図り、販売拡大を目的としたものづくり事業、今や年商1億円を達成する事業者も出ているネットショップ運営人材育成事業など、多種にわたり様々な取り組みを行っているところであり、徐々にその成果も出てきております。

このように市といたしましては、直接事業者の悩みや問題点を伺いながら解決法をともに考え

る伴走型支援や、現場の声を市が直接把握することに重点を置いた施策を進めておりまして、その過程の中で支援ツールとして補助金を柔軟に活用する方針を取っているところです。今後も飛騨市ビジネスサポートセンターをはじめ、飛騨市経済連合会、各商工団体等の意見をお聞きしながら的確な支援を進めてまいります。

〔商工観光部長 畑上あづさ 着席〕

○12番（高原邦子）

新卒採用というものに対しては、市長はどのように考えていらっしゃいますか。前にジェネラリストとかいろいろなところを歩いてもらいたい、経験してもらいたいとか。公務員でトップになるにはいろいろなところの部署も経験しなければいけないというようなことも言われていたと思うのですが、川のことを聞くならあの人に聞けばいいとか、山のことはあの人という、そういう人が町役場の頃はいたんですね。市民としては、あの人に聞けばそのことはみんな分かるという職員にいてもらうことが安心なんですけど、今の市長のお話を聞くと、専門家を任期付きで来てもらうということも大切ですが、その間、その方にはどのようなことを指導してもらうのですか。職員に対しての教育係ということで雇うのでしょうか。その辺いかがですか。

△市長（都竹淳也）

まず、こうした任期付き採用の職員は両面ありまして、担当者として業務をこなしてもらうということと、当然その所属で担当というよりは管理職として採用するケースが多いので、それを部下の職員が見習っているというケースは相当あります。具体的に言いますと危機管理監がまさしくそうで、坂田さん、今の高見さん、これで7年、退職自衛官で来ていただいていますけども、ずっと危機管理監兼危機管理課長で勤務していただいているので、下の職員が相当学んでいます。その意味では教育係という役割を果たしてくれています。地域生活安心支援センターふらっとの前センター長も全く同じで、やはり皆さん一緒に仕事する中で学んでもらっているというふうに思っています。

他方で、新規採用職員をどう育てるかという話ですが、ここの私の方針は従来と変わっておりませんので、最初は特に大学卒、高卒両方ですが、いろいろなタイプの違うタイプのところに3か所ぐらい回してみたいと思っておりまして、そうすると適正が見えてくるんですね。現実に1か所目で私はすごくここに合っている、周囲もすごく合っていると思う職員を全然違うところに変えてみたときに、実はそっちのほうがもっと合っていたというケースは今までもありまして、もちろん逆もあります。ここが合っているだろうと思って変えてみたら、実はあまりそこには適していないというケースもあります。それで適性を見極めて、中堅どころは比較的長く置いて、そして管理職になるとポストが限られていますから、これはいろいろなところに行くというわけにはいかないの、自然と得意な分野に修練していくということになってくると思ひまして、そういった人事配置しておるということでございます。

○12番（高原邦子）

例えば基盤整備部の職員でも専門的にやってもらっている人をちゃんと採用してほしいなと思っているのですが、マンパワーが足りなくて、市民の要望に応えたいけどそこまでできないという現状もあるわけで、やっぱり必要なところには必要なだけの職員を配置してもらいたいなと思うのですが、なかなか希望者がいないと。

昨日、女性の話でクォータ制がとかいろいろなことがあったのですが、市長が「女性のほうが多いですよ。」と言っていたのでその辺は安心しているのですが、採用のときに役に立つのであれば女だから取れとか、男だから駄目とか、そういったことは私は好きではなくて、やっぱりちゃんとした人を採用してもらいたい。トップに行くには女性はなかなか上の段階に行くのを断るからという、そこもそれぞれの方の考え方1つだから、何も部長は女性が半分いないと駄目とか、そういったことを言うつもりはないのですが。

要は、昨日の話聞いていて思ったのは、働きやすい環境と、あと市長は途中から採用とかいろいろなことをやっているのですが、プロを待っている時間がないんですよ。職員をじっくり育てる、そういう待っている時代ではないし、年功序列ではないから、明らかに年が多いから上のクラスに行くんだよというのに辟易としている中堅の方々もいるわけなんですよ。私はやっぱり将来は能力別に公務員もしっかりと人事配置をしていかないと魅力がないと去っていかれるのではないかなと思うので、過去の経験とかで個人個人の質というか、頑張りどころとか、能力に応じた評価を上のはしていくべきであり、年功序列でというのはなんだし。市長先ほど市町村で前の合併のときにある町村は採用していなかったから、年齢にがたがたがくるから困るというのも、結局、その人たちが年齢に達したときに役が回らない。そういったこともあるのですが、これからは公務員も異動する時代ですから、何が大事かといったら仕事ができる人間というのに焦点を絞って採用していくべきだと思うし、試験もいろいろと変わってきたみたいですけど、できるだけコネとかがはびこらない、それでもって実力主義で採用してってもらいたいというのが市民の意見でしたね。その辺、市長はコネクションとかで採用とかに対して疑いを持たれるようなことに関しては、どのようなお考えでしょうか。

△市長（都竹淳也）

今はコネで採用しようと思っても採用できない仕組みです。そもそもそういう任用の仕方はまず今はできません。

それから特に飛騨市は職員採用、一番こういうときに問題なのが政治任用職なので、私とかがそういった疑念を持たれやすくなるので、私は採用に関わらないようにしているんです。最後、決まったところしか私のところに上がってこないという仕組みにしているんで、その間は全部副市長以下にお任せしています。それもいろいろな検査とかを入れて客観視する。今年の採用の方針だけは私も入って決めるのですが、面接は過去の人事を見ると複数人でやるのですが、全員一致した職員というのは非常に優秀で活躍してくれるのですが、誰かが1人ここには課題があるのではないかというふうに見ると、やっぱりそういった課題が出てくることがあるんです。

なので、今年はどうしても採りたいので、少し評価を甘くして採るという傾向になりがちになってしまうので、やっぱりきちんとした優秀な職員だけを取っていくという考え方になると、採用のときにみんなが面接で一致して、この職員は採りたいという職員を採る。そこに徹するしかないのかなというのが今の感じとしてやっていることです。採用はとても難しいのですが、少なくとも今はとにかく人がいないので、どこも採りたい一心なのですが、それで評価が甘くなるような優秀な職員をきちんと採っていくという方針で臨んでいるということでございます。

○12番（高原邦子）

もう1つお聞きしたいのが、例えばスペシャリストになるために対して、市はどれだけ教育とかいろいろなことにお金を投資する覚悟があるのかなということをお聞きしたいんですね。確かに外部からアウトソーシングで来てもらってやるのも結構ですけど、外資のクラウドで政府がそこに預けるやつで、自治体の情報が外国に漏れてしまうのではないかとということが今新聞紙上をにぎわしていますよね。あれも結局は日本で外国と同じくらいになるようなものを育てる投資をしてこなかったからという批判もあるわけなんです。私はやっぱり常に借り物でいいということはないと思うんですね。ほんまもんも市には大事だと思うし、飛騨市だけではなく、近隣のところもそうですけど、委託したところに任せきりになってしまって、ちっとも進歩しないというところがあるわけなんですよね。

だから、私は人材育成のためにもっと予算を増やして向かっていかないといけないと思うんですね。

今問題なっているのが、各自治体も政府に見習いで政府の言うなりになって、外資のクラウドに情報を預けるようになるんだろうと思うんです。中には情報を出せてその国で言われたらどうするんですかという問題もあって、ただ、国の関係しているやつは、アメリカの裁判所でここを公表せよと言っても、主権免除を唱えれば出さないだろうということで、大丈夫だなんて説明しているんですけど、やっぱり情報がそのように危うくなっているという状態を考えると、今まで人材育成のために投資してこなかったというのが一番の問題だなと思うんですね。

ですから、飛騨市も緊急にやることはいいです。アウトソーシング出して勉強することも大事ですけど、やっぱりじっくりと人材育成というもの、飛騨市の職員の育成があちこちに行ってしまうからそんなに掛けなくてもいいという考えもあるだろうけれど、そのときにまた優秀な人を連れてこればいいじゃないかという考え方も分かるんですけど、人材育成は、今はICTのことを言いましたけど、ほかの分野のところでも人材育成って大事だと思うし、それがスペシャリストというのを望んでいる市民の答えになるのではないかな。スペシャリスト望んでいる市民に対して、人材育成のために来年度予算を増やすという考えはありませんか。

△市長（都竹淳也）

人材育成の話ですが、スペシャリストは大きく2つあります。技術の職員ですね。例えば基盤整備部の建設の職員、あるいは環境水道部の水道の職員はそこ専門の職員なので、そのために採用してそこで長くやっていくということになりますから、これはどんどん異動させてということではなくて、建設なら建設の分野で種を摘んで育てていくという流れになりますね。

そして、そのほかの技術職ではない行政分野というのがありますね。これは例えば農林部にいたり、企画部にいたり、商工観光部にいたり、市民福祉部にいたりするんです。この中での専門性をどうやって担保するのか、まず入口のところがちよっと違うということをご認識いただきたい。なので、建設なら建設の職員というのは技術の職員なのですが、非常に採用するのが難しく、ものすごく苦勞して。今、一般行政で入った職員で技術に変わりたいという人も中にはいるものですから、その転入もどんどん手を挙げてもらって、異動して確保するというやり方を取っています。ここは自然と仕事をしていく中で覚えていきます。

ただ、例えば古川町なら古川町で建設でずっとやっているということだと市内の事情が分か

らなくなってしまうので、神岡振興事務所に行ったり、宮川振興事務所へ行ったり、河合振興事務所へ行ったりということをやっていくということが起こります。そうすると、古川町にいた職員は全部分かっていたのにということになりますが、長い目で見ると全部分かってもらわないと使える職員になっていかないので、そこはそういう転入をかけるということなんです。

今度は一般行政の育て方なんですけど、ここは研修でお金をかけて育てるというやり方ではありません。まず強みを見出すということです。職員は伸びていくスピードというのが分野によって違うんです。例えば、きちっと数字を追ってきちっとやるのが得意な職員は、会計事務局とか税務課、あるいは保険関係のところに入れると非常に伸びてきます。そういう職員を企画部とか観光課に入ると、伸びが非常に小さくなる。なぜかという得意分野ではないから。なので、得意分野をどう見出すかというのが一番大事で、得意分野の組み合わせで組織を作っていくということです。

そうなったときに、新しいことを吸収してどんどん学んでいく職員というのは、新しいところに入れても大体3年でスペシャリストになります。その職員は別のところに変えても、やっぱりそこでスペシャリストになっていくんですね。そういう人は、そういう特性として育てていかなければいけないし、ある特定の分野が得意だという人はそこになるべく長く置くというやり方をしていく。これがスペシャリストの人材育成のやり方で、研修を受けさせるということではなくて、そこは人事配置と仕事のさせ方、それから本人の出した成果に対する評価の仕方の妙で決まってくるというのが私の考え方なので、予算をかければ人は育つということではなくて、その一人ひとりを見て組み合わせていく。ここの妙をどれだけできるかで職員の育成というのは変わってくるというのが私の考え方です。

したがって、今それをずっとやってくると大分分かってくるので、それが割といい形ではまっているなという感じになってきています。ただ、年度年度で人事異動をやると、これをもう1回それを繰り返すわけなので、我々が人事をやる人間が苦勞するんですけど、ただ、こうやっていかないと組織は伸びていかないというふうに考えております。

○12番（高原邦子）

市長のおっしゃることも十分分かりますけれど、それでは職員の上の人がそこまでのことをしっかりと伸ばしてやれるかといえば、上の職員もいろいろあってなかなかその人その人のよさを引き出してやれないと。その人の勉強も必要だし、だんだんと経験は慣れを呼ぶということがあって、その慣れが怖いんですね。人生ってこんなものだろうという感じで部下に接しられたら困るし、今はパラダイムシフトで過去にこうだったからこうですよという時代ではなくなってきた。だから、管理職の皆さんも、俺たちが新人の頃はこういうふうに言われたのでこれでいいんだなという、そういう時代ではないということ認識してもらいたいし、お金をかけなくてもそういうふうならいいですよ。本当それは理想です。

私は職員を留学ではないけど、よそにどんどん派遣して修行を積ませて戻してくるという、そのためにお金が要りますよということもあるので。ただ飛騨市役所内だけでちょちょやるのではなくて、いろいろな市に修行へ出す。近寄った市でもいいし、もっと大きな市でもいいですけど、そういったところに武者修行に出す費用とかを入れてもらって、ただ有名な先生を呼んできて、講師呼んできて、はいはいというイベント的な、研修を頭に入れているわけではないので、

それぞれがそれぞれ違うんだから、いろいろなところに武者修行に出して鍛えてみる。それは各部署違うし、基盤整備部だったら前は東北の災害のときに三陸に職員を派遣していましたよね。福祉の分野もそうですが、そういったところにどんどん職員を派遣して、若くても中堅でも、ちょっと刺激を与えて武者修行をさせる。そのためにお金を費やしてくださいという思いもあるのですが、そういう考えはないですか。

△市長（都竹淳也）

外の釜の飯を食ってもらうというのはとても大事なことだと思っていて、そこは私自身ずっと特に取り組んできたつもりでおります。今内閣府のデジタル田園都市国家構想実現会議事務局に職員1人と、県の東京事務所へ継続的に1人出していますし、ほかの自治体との交流もいろいろな形で模索をして話をしているのですが、相手側も優秀な職員を出さなければいけないんですね。こちら側も出さなければいけないので、出す職員がいないと断られることが多いです。今、姉妹森の北海道中川町に職員1人行って、来ていますけど、確かにお金をかけるという意味では、お金をかけることはいいのですが、人なので、人を出すということは余分な人を採用しておかないといけないということです。

それで昨日、籠山議員の話のときにご説明申し上げたんですけど、定数を増やしてきたというのはそういう意味がある。つまり人を出すということは、特にバーターの場合にはいいのですが、一方通行で出すということはお金の問題ではなくて人の余分の問題なので、その部分のバッファを持っておかないといけないということです。産体育休に対応できる、病休に対応できるバッファプラス今みたいに外に出すバッファもいるので、それでこうやって増やしてきたということです。

その点については、やっぱり帰ってきた職員はものすごく成長します。自分自身も若い頃に外に派遣されたので非常によく分かりますが、外から自分の組織を見るというのは途方もない経験になりますので、これは積極的にやっていきたいと思ひますし、そのためには人にバッファを持たせる。ここはちゃんと維持していきたいなというふうに思っております。

○12番（高原邦子）

武田信玄ではないけど、「人は石垣、人は……。」と言って、私は職員が一番飛騨市のこれからの将来のためには大切だなと思ひているので、いい職場環境になればと思ひていますし、女性が働きやすい、頑張りやすい、女性って一くくりで言ったりするのはちょっといけないかもしれないですけど、真面目だし、結構忍耐強くいろいろなこともできるのが女性なんですね。やっぱり子供を産むという、あの出産の痛みとかああいうのに耐えられるという意味で、女性の力というのはこれからますます必要になってくると思ひますよ。労働力不足で女性の力を借りなければいけない。そういったところもしっかり見て、採用も男女別にしない。能力で見てほしい。女だからというのではなくて、能力を見ながら採用してもらいたいなと思ひますね。

昨日いろいろな話を聞いていて女性ももう少しと思ひたのですが、私たちが大学の頃はものすごく就職難の時代でした、公務員もそうですけど最終面接まで行ってもどっちを採るかといったら男の人を採るといふ時代だったんです。今になって思うと女の人だと産休とか取るから、その間のことを考えたら男の人かなという。でも、そういう考えを変えていかないといけないと思ひますし、私は一番許せないなと思ひたのが2～3年前、医学部の大学受験で男の人だけには下駄を

履かせて、女の学生は落としたということがありましたよね。ああいったところも今もあると。話を聞くと、女医は産休とか育休があるから、今は医師不足だからということで、それなら男の人がほしいということで、男の受験生には下駄を履かせて。こういうことはしてはいけないなど思いながらも、飛騨市の女性職員も輝ける、そして男性もよかったなと思えるような採用の仕方、コネとかそういうふうには言われたいようなことを目指してやっていただきたいなと思います。

それともう1つ最後ですけど、いろいろ畑上部長おっしゃって、伴走でやっていると言うけど、なかなかそういったイベントに参加できない零細企業もあるので、それに参加すればいいですよというのは分かるんですけど、忙しくて忙しくて人もいないので、なかなか派遣の余裕もないという企業もあるということも頭の片隅に置いて、またフォローしていただきたいと思うのですが、いかがですか。

□商工観光部長（畑上あづさ）

ただいま議員がおっしゃられたように、事業者さんたちの声を聞く機会にはビジネスサポートセンターなどに自ら足を運んでいただく機会以外にもこちらから足を運んでお聞きするとか、いろいろな場面が考えられると思いますので、一方向だけではなくいろいろな場面を捉えてお声をお聞きする努力をしていきたいと思っております。

○12番（高原邦子）

それでは、これで今期最後の一般質問を終わらせていただきます。ありがとうございました。

〔12番 高原邦子 着席〕

◎議長（住田清美）

以上で12番、高原議員の一般質問を終わります。