2025 年 9 月【福山議員】一般質問　要約

市の組織改編と職員の定員計画に関する一般質問のまとめ

---

1. 議論の前提となる市の現状と取り組み（事実ベース）

市の答弁から、この議題に関する市の現状認識とこれまでの取り組みについて、以下の点が明らかになりました。

- **市のこれまでの具体的な取り組み**
    - **職員数の適正化**: これまで市は、第 1 期および第 2 期の「定員適正化計画」に基づき、職員の数を減らすことで行政経費を削減することを基本方針としてきました。
    - **新しいまちづくり計画**: 現在、今後のまちづくりの指針となる「第 3 期長期総合計画」の策定を進めています。この計画では、「安心な暮らしが充実し、庄原に関わる人の未来がつながっていくまち」を将来像として掲げています。
    - **業務改善の試み**: 昨年度からは、デジタルツールを活用した研修や、総務省の専門家（アドバイザー）を招いた業務改善の講習会などを実施しています。
- **市が認識している現状と課題**
    - **社会の変化と人材不足**: 市は、想定を上回るペースで進む少子高齢化や人口減少により、働き手となる世代が減っていると認識しています。これにより、10 年前に比べて市役所の職員を採用することが非常に難しくなっているという強い危機感を持っています。
    - **職員の負担増加**: 職員数が減ったことで、各部署で長時間労働が発生するなど、職員一人ひとりへの負担が増えている状況を把握しています。病気で休職する職員や退職者が出ていることも課題として認識しています。
    - **行政サービスの維持**: 市民生活に不可欠な福祉、医療、教育、インフラ管理といった基本的なサービスを将来にわたって維持するためには、現在の業務を徹底的に見直し、必要な職員を確保・育成していくことが不可欠だと考えています。

2. 議員が提示した現場の現状と調査結果

福山議員は、自身の経験や市民との対話から得た情報として、以下の点を指摘しました。

- **新しい市政への市民の期待**: 八谷市長が新たに就任し、市役所内の雰囲気に変化が見られると感じており、市民も新しい市政に大きな期待を寄せていると述べました。
- **長年解決されない重要課題**: 人口減少対策や有害鳥獣対策は、前市政の時代から続く庄原市の大きな課題であり、市議会が開催する市民との対話の場でも、特に有害鳥獣対策については多くの市民から意見が寄せられる「常識的な問題」であると指摘しました。
- **若手職員の早期離職問題**: 採用されてからわずか数ヶ月で市役所を辞めてしまう若手職員がいる現状に触れ、その背景にある組織の問題を問いました。
- **現在の組織体制への疑問**: 現在の市役所の組織では、一人の部長が 6 つや 7 つもの課を監督する体制（部長制）になっており、このような体制が本当に効率的に機能しているのか、疑問を投げかけました。

3. 議員の質問と市への訴えの要点

福山議員は、新しい市政が始まった今こそ改革の好機であるとし、市に対して以下の点を強く求めました。

- **市長のリーダーシップによる組織改編**: 市長が交代したこの機会に、政策を力強く進めるため、行政組織の改編を具体的に検討すべきだと訴えました。特に、市長選挙で掲げた公約やビジョンに基づき、市長自身が「どの組織を、どのように変えたいのか」という明確な方針（羅針盤）を示すことを求めました。
- **重要課題に対応する専門部署の設置**: 市民の関心が非常に高い「人口減少対策」や「有害鳥獣対策」といった重要課題に本気で取り組む姿勢を示すため、これらの課題を専門に扱う部署を新たに設置することを検討すべきではないかと提案しました。

- **現場職員の声を反映した計画策定**: 新しい「定員適正化計画」を作るにあたり、管理職だけでなく、現場で働く一般職員、特に若手職員の「何が苦しいのか」「何がしんどいのか」といった率直な声を積極的に吸い上げる具体的な仕組みを構築すべきだと主張しました。

4. 議員と市との間で活発に議論された場面

今回の一般質問では、主に以下の 2 つのテーマについて、福山議員が市の姿勢を繰り返し問いただす場面が見られました。

- **テーマ 1：市行政組織の改編について**

  福山議員は、新市長として組織をどう変えたいのかという具体的な「思い」やビジョンについて、市長に繰り返し質問しました。

議員の主な追及	市の主な答弁
「長期総合計画の中で検討する」という総論だけでなく、市長自身の具体的な考え（羅針盤）を示すべきだ。	「やりたいことは色々ある」が、まずは今いる職員の労働環境（長時間労働や離職問題）を解決することが最優先だ。
市民の関心が高い「人口減対策」や「有害鳥獣対策」について、専門部署を設置する考えはあるのか。	具体的な組織改編は、職員の状況を十分に把握し、長期総合計画の策定と並行して「時間をかけて考えていきたい」。
新しいリーダーが就任した今こそ、一斉に組織を変えるべきではないか。	現在の組織は多くの業務を抱えており、性急な変更は考えていない。まずは組織全般を整理していく段階だ。

- **テーマ 2：定員適正化計画の策定について**

  福山議員は、計画策定のプロセスにおいて、現場で働く職員の意見を具体的にどう吸い上げるのか、その方法論について深く掘り下げました。

議員の主な追及	市の主な答弁
若手職員が早期に辞めてしまう現状を「個人の問題」と捉えず、市役所の働きにくい環境に原因があるのではないか。	職員の離職は「個人の責任ではない」が、「複数の要因がある」と考えている。
管理職へのヒアリングだけでなく、現場の一般職員の率直な声を吸い上げる「具体的な新しいシステム」が必要だ。	これまで管理職へのヒアリングや研修などを実施してきた。今後は行政経営改革の計画策定と合わせて職員の声を聞きながら進める。
新市長として、若手職員と直接対話する場を設けるなど、トップダウンで現場の声を吸い上げる姿勢を示すべきではないか。	（議員が求めた「新しい仕組み」については、具体的な回答はなかった。）

5. 市の答弁と今後の方向性

一連の議論を通じて、市の今後の対応として以下の点が示されました。

- **直接的な回答**:
    - 行政組織の改編や、新しい定員適正化計画の策定は、今後行う方針です。
- **今後の対応**:
    - **組織改編の方針**: まずは「第 3 期長期総合計画」という大きなまちづくりの計画を策定し、それと並行して、実行力のある組織体制を検討していきます。性急な改編よりも、まずは今いる職員の労働環境を改善することを優先します。
    - **定員計画の方針**: これまでの「職員を減らす」ことを中心とした計画から転換し、今後は「職員をしっかり育て、確保し、一人ひとりが活躍できる」ことに重点を置いた新しい計画を策定します。

- **職員の意見聴取**: これまで行ってきた管理職へのヒアリングや研修に加え、今後は「行政経営改革対抗」などの計画を策定する中で、職員の声を聞きながら進めていくとしています。

- **回答を留保した点**:
  - 福山議員が求めた、人口減少対策や有害鳥獣対策のための専門部署設置、あるいは部長制の見直しといった具体的な組織改編案については、「時間をかけて検討する」として、現時点での明確な回答は避けました。
  - また、現場の一般職員の声を直接吸い上げるための「新しい具体的な仕組み」についても、明確な回答はありませんでした。

- **最終的な市のスタンス**:

  市は、新しい市政が始まったものの、まずは現状の組織体制や職員が置かれている状況を慎重に把握することを優先する姿勢を示しました。組織の大きな変更については、長期総合計画などの策定プロセスの中で、時間をかけて段階的に進めていくという方針を崩しませんでした。