

○田中しゅんすけ議員 自由民主党の田中しゅんすけです。

引き続き、通告に従いまして自由民主党の一般質問を行います。

今回は、分割して質問をさせていただきますので、よろしくお願いいたします。まず、初めに、小中一貫校に向けた取り組みについて、お伺いいたします。

学校教育法の一部が改定され、義務教育学校、小中一貫校が設置することができるようになり、板橋区においても導入に向けた検討が始められました。いたばし学び支援プラン 2018 の中でも、小中一貫教育を実践してきた学校からは、中学校への進学に不安を覚える児童が減少した、小・中学校の教員間で互いのよさを取り入れる機運が高まったなどの成果が報告されており、大きな成果が認められる、もしくは成果が認められると実践校の 9 割が回答していることが記されていました。

また、その一方で、児童・生徒間の交流を図る際の移動手段・移動時間の確保、教職員の負担感・多忙感といった課題も挙げられており、施設分離型より施設隣接型、施設隣接型より施設一体型、いわゆる同じ敷地内にあるほうが小中一貫教育による成果が認識できるとも報告されていることが挙げられています。

板橋区の人口ビジョンでは、2020 年を境に人口減少社会が到来し、公共施設等のマスタープランでも掲げているように、学校などの大規模改修が必要となってくる施設は、周辺施設との複合化を進めることが重要であり、特に地域の人口動態・環境の変化に対応したプランを構築していかなければなりません。

教育長は、小中一貫校の進捗状況を問われ、「今後も板橋区で導入する際の課題や、学校改築計画との整合性等について検討し、今年度内に検討結果をまとめ、次年度以降の検討会でさらに議論を深めてまいります」と答弁されました。教育関連施設については、建築して 50 年を超え、大規模改修の計画が決定されていない学校が小学校で 2 校、中学校で 4 校あり、優先順位をつけ対象校を選定していく予定で進められておりますが、地域によっては小中一貫校を視野に入れた建て替えを考慮すべき地域があり、速やかに検討を進め、方向性を示すべきであると考えますが、いかがでしょうか。

また、あわせて通学区域の整合性について、教育長は、「板橋区で小中一貫校の学校を設置する場合には、小・中学校の配置によっては、通学区域の再編成が必要となることがあると認識しています」と答弁をされました。現に板橋地域では新築分譲マンションの建設に伴い就学児童・生徒が増加し、金沢小学校

に至っては約17億2,000万円をかけて増築改修工事を行い、20学級の対応から最大26学級への対応の変更を余儀なくされています。小中一貫校の新設設置に伴う通学区域の再編成は当然検討すべきものであると考えますが、現状の通学区域についても、人口動態、環境の変化に応じ検討すべきであると思いますが、そのお考えをお聞かせください。

板橋地域には板橋第四小学校、板橋第二小学校、金沢小学校、板橋第五中学校、加賀中学校と5校の公立学校があり、さらには都立の北園高校、私立の東京家政大学附属の中学校・高等学校、帝京大学があり、区内でも教育施設が集中している地域です。まさに板橋区の学園都市的な位置づけとした施策を講じるべきであると考えますが、教育長の見解をお示しください。

○教育長（中川修一君） 田中しゅんすけ議員の教育委員会に関する一般質問1項目めにお答えします。

初めに、小中一貫校を視野に入れた建て替えについてのご質問ですが、現在、学校施設の老朽化と改築・改修計画及び学校の適正規模・適正配置計画である「いたばし魅力ある学校づくりプラン」の次期対象校について検討しています。この中では、小中一貫教育校の設置の可能性についても検討し、同時に教育内容や方法などの小中一貫教育のソフト面に関する検討も行っており、学校の改築と小中一貫教育の推進との整合性を保つ必要があると認識しています。今後はさらに検討を重ね、小中一貫教育校の設置も視野に入れながら、平成28年度末を目途に、いたばし魅力ある学校づくりプランの次期対象校を明らかにしてまいります。

次に、通学区域の再編についてのご質問ですが、板橋区には、ご指摘のように児童数が著しく増加している地域があり、通学区域の変更で対応し切れない学校については、校舎の増築やリース棟の設置などの対応をしています。また、本区においては、学校が必ずしも通学区域の中心に設置されていない、小・中学校の通学区域が一致していない、地域センターの区域と整合性がとれていないなど、通学区域の設定には課題があると認識しています。通学区域の再編成については、学校改築計画の検討の中でも議題とされており、今後も通学距離や通学路の安全性、人口動態、環境の変化に応じて検討し、保護者や地域関係者のご意見を伺いながら合意形成を目指し、推進していくべき課題であると考えています。

最後に、板橋地域における教育施策についてのご質問ですが、区立学校には、老朽化が進み改築や改修が必要な学校と、児童数の増加により対応が必要となる学校があり、既に改築・増築工事を開始している学校もあります。ご指摘のとおり、板橋地域には公立、私立を含め多くの教育施設があります。幼児期か

ら高校までの子どもたちの成長を考えると、保幼小中、さらには高校までの連携した取り組みが必要であり、地域特性を活かしたより効果的な実践が行われるようハード、ソフト両面から各学校園の整備などを行ってまいります。

いただきました教育に関する1項目めの質問の答弁は以上でございます。

○田中しゅんすけ議員 次に、地域包括支援センターについて、お伺いいたします。

今年度から、地域包括の支援センターが16圏域から、熊野地区、清水地区を加え18圏域となり、数字の上では18地域センター管内18地域包括支援センターとなりました。言わずとも、この地域包括支援センターは地域包括ケアシステムの拠点となることとなり、板橋区版エイジング・イン・プレイス、略してAIP、年を重ねて弱ってきても安心して住みなれたまちに住み続けられるという理念に基づき、日常生活の圏域ごとに取り組みを進めていく施策であります。

日ごろ、地域で生活されている方々は、町会組織をはじめ老人会などの活動や行政サービスを地域センター単位で受けている方が大半であると見受けられます。それにもかかわらず、包括支援センター名が地域センターの名称と一致していないのはなぜでしょうか。

例えば加賀包括支援センターは、担当地区として加賀一丁目、加賀二丁目の一部、板橋一丁目、板橋二丁目の一部、板橋三丁目、四丁目、大山東町の一部とほぼ板橋地域センター管内の地区ですが、包括名は加賀。東板橋地域包括支援センターは、担当地区として加賀二丁目の一部と稲荷台、本町、仲宿、大和町、氷川町、栄町で、本町と大和町は富士見地域センター管内、稲荷台、仲宿、氷川町、栄町は仲宿地域センター管内なのに、包括名は東板橋という名前です。ましてや、東板橋包括支援センターは、仲宿地域センター管内や富士見地域センター管内にも所在しておりません。地域の方々が相談やサービスを受ける際に困惑している話を耳にします。

まずは、包括名の名称を地域の方々がなれ親しんでいる地域センター名と一致させ、整合性を図るべきであると考えますが、その見解をお示してください。

あわせて担当地区の見直しもするべきであると考えますが、ご所見をお聞かせください。

○区長（坂本 健君） 田中しゅんすけ議員の一般質問2項目めにお答えいたします。

最初は、地域包括支援センターの名称についてのご質問であります。

現在の地域包括支援センターに冠している地区の名称につきましては、介護

保険法の改正により変更となりました在宅介護支援センター当時の名称を引き継いで使用しております。今年度、熊野地区と清水地区において開設しました地域包括支援センターの名称につきましては、区民の方がわかりやすくなるよう各地域センターと同じ地区の名称といたしました。今後、平成31年度に大谷口地区に地域包括支援センターを開設する予定でありまして、その際に地域センターと地域包括支援センターの地区名称を統一する方向で現在検討を進めております。

次は、担当区域の見直しについてのご質問であります。

地域包括支援センターの担当区域につきましては、より区民にわかりやすくするために、地域センターの担当区域と一致させる必要があると認識しております。今年度、熊野地区及び清水地区の地域包括支援センター開設にあわせまして、日常生活圏域ごとの高齢者人口等を勘案して、13か所の地域包括支援センターにおいて地域センターと同じ担当区域となるよう見直しを図ったところであります。今後につきましては、平成31年度の大谷口地区への地域包括支援センター開設にあわせ、圏域ごとの高齢者人口の均衡等に留意しながら、地域センターと地域包括支援センターの担当区域をできる限り一致させる方向で検討を進めてまいりたいと考えています。

2項目めの質問の答弁は以上でございます。

○田中しゅんすけ議員 次に、高島平地域の医療福祉拠点についてお伺いたします。

当初、高島平地域グランドデザインにおける医療福祉についての整備については、高島平一丁目を拠点とした整備を考えており、目指すべき姿として、大学や病院などを中心として、高齢者や障がい者、外国人居住者支援を展開し、安心・安全に生活できる住環境の実現に向け、その方針を示しております。

まずは、高島平一丁目地区内に立地する高島平中央総合病院を地域の医療・福祉の拠点と位置づけ、地域全体の医療・福祉における中心的な役割を担えるよう働きかけること。そして、地域密着型介護施設等の誘導と地域包括システムの導入を図り、高齢者が安心・安全に住み続けていくための環境を整備すること。さらには、二次救急医療機関である高島平中央総合病院を中心に、板橋区医師会病院や高島平デザインセンターと連携しながら医療救護拠点を形成することを掲げています。

しかしながら、今年の4月28日に、高島平一丁目に設置されていた高島平地域包括支援センターや療養相談室、板橋区医師会訪問看護ステーションや在宅ケアセンターは高島平二丁目団地に移転し、仮設の高島平保健所は高島平三丁目にあります。

ほかにも、高島平二丁目の整備方針にも近隣医療機関と地域包括ケアの医療と介護の連携により環境整備を推進するとか、高島平四丁目・五丁目の整備方針では、地域内の地域包括ケアシステムの各拠点と連携しながら、医療・福祉のサポート拠点を整備することなどが示されていますが、地域区民の方々が医療・福祉などの行政サービスを利用する際には、拠点は1か所がわかりやすく、できる限りワンストップで活用ができることが望ましいと考えますが、見解をお示してください。

さらに、高島平地域における地域包括ケアシステムの実施状況と、自立に向けた取り組みについてお聞かせください。

○区長（坂本 健君） 田中しゅんすけ議員の一般質問3項目めにお答えいたします。

まず、複数の拠点形成とワンストップサービスについてのご質問であります。

高島平地域グランドデザインにおきましては、基本方針の一つに心と体の健康づくりを掲げておりますが、施策の展開におきましては、半径400メートルの生活圏域を高島平地域のヒューマンスケールと位置づけております。したがって、医療や介護のサービスにつきましてもワンストップでの提供が望ましいところではありますが、一方において、サービス拠点が分散して配置されることは、利便性を高め、各拠点をネットワーク化することによって重層的なサービス網が構築できるので、各町丁目の特性に応じた拠点整備を打ち出しているところであります。

なお、実際の現場におきまして利用者にご不便をかける事態が生じている場合におきましては、適宜適切に改善を施すことは必要であるものと考えているところでもございます。

次は、高島平地域における地域包括ケアシステムに関連いたしまして、実施状況についてのご質問であります。

本区の目指す地域包括ケアシステムであります板橋区版A I P、エイジング・イン・プレイスを構築するため、他の地域に先駆けて、高島平地域において生活支援コーディネーターと協議体を設置する取り組みを始めております。これらの設置に当たりましては、地域づくりセミナーの開催や地域課題などに関するワークショップ型の勉強会を継続して開催し、地域包括ケアシステムに関する理解を深めているところであります。10月には協議体を設置して地域の助け合い、支え合いを進める基盤づくりの活動を開始しておりまして、高齢者が住み慣れた地域において安心して暮らし続けるための地域づくりを進めているところであります。

続いて、自立に向けた施策についてのご質問であります。

板橋区版A I Pの構築では、新しい総合事業、医療・介護連携、認知症施策、住まいと住まい方、基盤整備、シニア活動支援、広報・啓発の7つの重点分野を示しております。とりわけ、高齢者がいつまでも自立して暮らしていくためには介護予防を強化していくことが必要であり、新しい総合事業の地域リハビリテーション活動支援事業におきましては、自立支援や介護予防の取り組みを強化するため、リハビリテーション専門職の活用を求めているところであります。

区では平成26年度から区内のリハビリテーション専門職のネットワークを構築し、介護事業所等への助言、指導等により、介護予防のケアマネジメント力の向上を図っているところであります。また、今年度からは、住民主体の活動であります福祉の森サロンを対象に専門職による介護予防講座を開催する予定であり、地域の介護予防の取り組み強化によって、高齢者がいつまでも自立して生活できる施策を進めていく考えであります。

3項目めの質問の答弁は以上でございます。

○田中しゅんすけ議員 次に、J R板橋駅「板橋口」のバリアフリー化についてお伺いいたします。

J R東日本が板橋駅駅舎改良工事に着手した平成25年に、駅舎地下部分に東京電力の埋設ケーブルがあることが判明し、当初の駅本体、板橋口・板橋区、滝野川口・北区を一体的に工事する計画から、駅本体及び滝野川口工事をI期工事、板橋口及び板橋側J R用地の工事をII期工事と工期を分けて実施することが伝えられました。

この工期の変更を受け、同年、平成25年から、板橋区議会としても板橋区と協調し、板橋口のバリアフリー化の早期実現に向け、さまざまな機会を捉え訴えてまいりました。

平成26年には板橋口のバリアフリー化に向け、施設の部分開業や仮設エレベーター設置による対応を要望しましたが、J R東日本側からは「仮設については、設置後数年で撤去ということが想定されることから、対応は困難である」との回答でした。

平成27年には、板橋口通路脇・鉄道線路側への仮設エレベーターの設置または本設エレベーターの先行設置への提案や、J R用地活用時に創出が見込まれる公開空地などの活用を想定した仮設エレベーターの設置または本設エレベーターの先行設置についての検討をあわせて要望しましたが、「いずれも鉄道事業や施設建設時の支障となり得るものであることから、対応は困難」との回答でした。

今年度も、改めて仮設のエレベーターの設置やII期工事での本設エレベータ

一の早期供用開始の手法の検討を要望しておりますが、JR東日本側の回答はいただけたのでしょうか。

平成29年には、滝野川口のバリアフリー化が実現する予定で工事が進められています。

ぜひ板橋口もこの計画に遅れることなく、バリアフリー化の実現に向け引き続き要望を重ねていきたいと思っておりますが、板橋区としての見解をお聞かせください。

○区長（坂本 健君） 田中しゅんすけ議員の一般質問4項目めについてお答えいたします。

JR板橋駅板橋口のバリアフリー化についてのご質問であります。

板橋口のバリアフリー化につきましては、今年5月にJR東日本との間で基本合意書を締結し、板橋駅前用地とあわせて整備することを基本としつつ、早期供用開始も含めて検討することとなっております。これに基づきまして、板橋口のバリアフリー化に向けて、論点を整理しながら、早期供用開始に向けた協議を積極的に進めてきたところであります。その結果、平成29年度の滝野川口側のバリアフリー化工事と同時に板橋口側もエレベーターを整備し、同年度中に供用開始する旨、JR東日本と合意をしたところであります。

4項目めの質問の答弁は以上でございます。

○田中しゅんすけ議員 次に、旧板橋保健所の利活用についてお伺いいたします。

旧板橋保健所は昭和50年に建設され、建設当初は2階建てでありましたが、4年後の昭和54年に増築され現在の5階建てとなり、そのときにエレベーター1基が設置されました。平成9年の耐震診断ではDランクと診断され、現在に至るまで耐震補強工事は実施されておられません。

しかしながら、平成21年3月31日まで板橋区保健所として使用し、平成21年4月1日から平成28年3月31日まで、板橋区役所南館改築のための文書倉庫及び区役所来庁者用・職員用の自転車置き場として使用され、平成28年4月1日から建物は閉鎖されましたが、敷地内では引き続き職員用の自転車置き場として使用されています。

また、この建物を撤去する際、地下1階にある変電設備室、空調機械室にはアスベストが含有されていることもわかっており、湧水槽への対策もしなければなりません。耐震補強が必要な建物でありながら20年にわたり補強工事がなされず、近隣の町会からは、昨今、各地で頻繁に発災する大型地震等に見舞われている現況に不安を感じ、一日も早い対策が望まれております。

板橋区議会としても幾度となく検討に時間がかかり過ぎていることを指摘しており、今日まで激甚災害などに見舞われず、地域の方々や区役所の利用者に被害がなかったことは不幸中の幸いでしたが、今もなお職員の方が自転車をとめるために利用しており、駐輪場の管理をしている警備の方も働いております。

地域の方、区役所を利用する方、職員、警備の方を含めた全ての方々への安心・安全を確保するためにも、迅速に利活用の方針を示すべきであると考えますが、見解をお聞かせください。

○区長（坂本 健君） 田中しゅんすけ議員の一般質問5項目めについてお答えいたします。

旧板橋保健所の利活用についてのご質問であります。

旧板橋保健所につきましては、今後、改修の時期を迎える本庁舎北館とあわせて、本庁舎周辺公共施設の再編整備の一部として検討を進めているところであります。安心・安全の確保とあわせて、区の貴重な財産を有効に活用するためにも、ご意見をいただきながら検討を重ね、可能な限り早期に活用の方法を定めてまいりたいと考えています。

5項目めのご質問に対する答弁は以上でございます。

○田中しゅんすけ議員 次に、地域課題についてお伺いいたします。

昨年も板橋四丁目44番地から45番地にかけ石神井川上にかかるあずま橋付近緑道の昇降階段の設置に向けた質問がなされ、早期の対応が求められてきました。区長も、あずま橋周辺状況の変化に触れ、「下流側からの利用者が増加していることから、階段設置の必要性を認識し、安全で早期に整備できる方策を考えていきたい」と答弁をなさいましたが、その後の進捗状況はいかがでしょうか。見解をお聞かせください。

また、明確なスケジュールが決まっているのであればお示しください。

○区長（坂本 健君） 田中しゅんすけ議員の一般質問6項目めについてお答えいたします。

あずま橋付近緑道の昇降階段についてのご質問であります。

区では、あずま橋下流側からの利用者の利便性を向上させるため、左岸にあるスロープとは別の昇降階段を設けることについて、階段の設置位置や構造を検討する予備設計を本年度中に実施しております。来年度につきましては、この予備設計をもとに詳細設計を行い、昇降階段の実現に向けた準備をしていきたいと考えております。

6項目めの質問の答弁は以上でございます。



○田中しゅんすけ議員 最後の項目となりますが、板橋区の組織と人事の課題について伺います。

平成27年9月1日付の副区長依命通達「平成28年度における予算・組織・職員定数に関する基本方針について」は、「米百俵の精神に倣い」との記述があります。そもそも米百俵の精神は「国が興るのも、街が栄えるのも、ことごとく人にある。食えないからこそ、学校を建て、人物を育成する」とした小林虎三郎の故事を通じ、長期的視野に立った人材育成の重要性を世に訴えたものです。依命通達の記載は、人事ではなく予算編成に関する項目ではありましたが、これは区の人材育成に関しても大きな示唆を与える視点であろうと私は考えます。

その理由の一つとして、区政経営には、今、高度な専門能力が求められているということです。法律・条例に基づく事務を誤りなく処理をすればよかった「お役所」は、幾度もの変革を経て、今日、新たな社会的価値の創造までも追求する「行政経営体」へと進化しています。当然、旧来の枠から抜け出した、前例を見ない高度な判断、折衝、交渉、企画などが求められるとともに、本当の意味での自治体間・行政間競争、そして必然的に民間との競争が開始されます。民間との競争は、これまでのように法律や条例を背景とした権力行政や、「お願い」に相当する行政指導とまったく異なるステージです。対等な立場で話し合いや交渉を行い、勝ち残っていかなければなりません。

一方、過去を振り返りますと、2005年のマンション耐震偽装事件のとき、高層建築の構造計算ができる建築職員が区にはほとんどいないことが判明されました。また、昨年の旭化成建材の杭データ偽装事件でも多くの類似案件が発覚しましたが、横浜のマンションが傾くまで、自治体自体の建築を含めた多くの偽装が露見に至りませんでした。このことについても、自治体職員の技術的な能力の限界を感じさせられる場面であったのではないのでしょうか。

あくまで技術職員の例をお示ししましたが、税務、法務、経営など多くの分野でも同じ課題を抱えているのではないのでしょうか。もちろんジェネラルなサービスができる職員も必要ですが、組織単位では高い専門性を発揮できなければならぬということです。

区においては、昨今、大きな交渉が幾つか行われました。極地研究所や不動産会社、JR、都市公団などです。職員の皆さんはその能力を最大限発揮して努力を重ねられ、所定の成果を上げられたのだらうと思います。しかし、相手が専門職集団を組んでいたとすれば、区職員は不利な交渉を強いられたのではないのでしょうか。また、相当量の調査や研究、そして長い時間にわたる準備に追われていたことは想像にかたくありません。

そこでお伺いたします。

加賀の極地研究所や野口研究所及び理化学研究所、大山小学校、板橋B用地に関して行われた協議・調整において、相手方との会議回数及び資料作成や会議など準備に要した延べ人数と時間を、それぞれお聞かせください。

私は、議員を志す前、広告代理店の営業本部に勤務し、主に大手総合商社の開発部門が発注する新築・分譲マンション開発の広告宣伝全般を担い、クライアントとの折衝はもとより、販売価格のマーケティング調査や新聞紙面広告、販売物件のパンフレット・図面集・折り込み広告のデザインからキャッチコピーの制作・印刷・新聞折り込み、モデルルームへの人材派遣から、看板の製作から設置、イベントプロモーションなどを関連代理店に手配・発注するアカウント・エグゼクティブという立場で仕事をしておりました。あわせて、新規開拓として、クライアントは大手商社でしたので、昼夜を問わず同業他社に肉薄し、契約の一部、ささいな突破口があれば切り崩し、自社の新たな企画を提案し、取扱高をふやすための営業をかけておりました。さらに、プレゼンテーションの準備のため、製作部門、デザイナー・ライター部門に企画立案を依頼し、それぞれの分野で専門能力を備えたスタッフと協働し、新たな広告をつくり上げていきます。当然に担当していく仕事は何年か置きに変わっていくのですが、企画畑とか、営業畑とか、製作畑という基本的な枠組みは、特別な場合を除いては継続していきます。このため、係や課の異動があってもほかの仕事を担当したとしても、例えば「営業」という意味で幅が広がるだけで、これまでの知識や経験がほぼ全部、以降の仕事にも役立つようになっています。

ところで、板橋区の職員の専門能力は向上しているのでしょうか。職員の勉強不足であるとか、能力の問題であるとか、あるいは研修のやり方であるとか、そういったことではないと私は思っています。問題の根源は、組織体制と人材の配属方法にあるのではないかと考えます。

このことは、企業的な組織と板橋区の組織とを比較して考えるとよくわかります。

板橋区の組織構成は、政策、健康、福祉、土木といったような部に、職務の内容を基準として分類されています。そして、部の中の構造は、庶務担当課があつて、事業課が幾つかあるといった形で、大体一緒です。このため、一部の例外を除いて各部は並列し、引き継いだり引き継がれたりといった関係は部相互にあまり見られず、部の中で完結する仕組みになっています。

この点、多くの一般企業では、企画部、生産事業部、販売事業部、営業部といったように、職能以分類した組織になっています。区の仕事に当てはめると、企画部では健康も福祉も土木も含めて企画や政策形成を行い、生産事業部や販売事業部で施策化や事業化を行います。営業部ではこれらの施策を報

道発表したり、パンフレットを作成したり、あるいはお客様の意見・要望を企画部に返すといった職務を総合的に担当するといった感覚になります。全部の組織が輪になっている構造です。

逆に、一般企業の仕事を区の組織に当てはめると、例えば自動車で考えると、軽自動車部、乗用車部、トラック部などがあって、それぞれの部の中に設計課、工作課、販売課、宣伝課などがあるイメージでしょうか。これは、軽自動車に特有の設計方法、宣伝方法などがあるのならば有効な組織構造ですが、そうでない場合には、基本的には効率的ではないと思われれます。

板橋区も、社会環境の変化に対応した新たな組織体制を模索すべきであると思いますが、区の組織のあり方に関してはどのような制約があるのでしょうか。区の事情などではなく、純粹に法律等の制限についてお示しください。

次に、組織における人事の運用についてご質問させていただきます。

組織が入れ物だとすれば、人は中身です。小林虎三郎が米と引き換えに目指した人づくりの対象です。私たちには、区の人事の内容に口を出す権限は、法に定められたものを除き、ほとんど皆無です。そのようなこともあって、区の人事に関する知識もありませんので、少し確認をさせていただきます。

企業では、組織に対して人員が配置され、その責任者が具体的な人事を行う、すなわち部課長が人事配置の決定権を持っていることが多いようです。例えば、企画部の課長人事は部長が決め、企画課の人事は企画課長が決めるといったようにです。

板橋区の場合には、一般職員一人ひとりまで人事課が係まで指定して異動させ、再任用に至っては課内の異動さえ認めていないと伺いましたが、これは本当なのでしょうか。

また、本当だとすれば、毎年度、退職・採用、異動者などが1,000件を超える発令がなされており、平成28年度には約1,300件にも上っていると聞きましたが、人事課人事係の職員何名で担当し、どのような手法で人事異動を執行しているのでしょうか。

次に、職員相互の連携について伺います。

企業スタイルの組織では、先ほどご説明させていただいたように、次の部門への引き継ぎが生じてきます。自分の担当してきた仕事を、次のプロセスに堪えられるようなレベルで確実に引き継ぐ必要があります。例えば、自分が開発した車を販売や宣伝部門に引き継ぐ場合、図面や性能を確実に伝達し、次の部門が宣伝メッセージや価格帯の設定ができるようにしなければなりません。このプロセスにおいて、社員相互に目的を持った交流が生じ、さらに他の部署の情報を確実に知り得ることができます。

一方、区においては、異動や担当事務の変更に伴って職員間で引き継ぎが行

われていると聞いておりますが、部と部、課と課のような組織間での情報伝達は行っているのでしょうか。

最後に、キャリアデザインについてお伺いいたします。

現在、板橋区では昇任に関して、大きく2つのルートを設定しておられます。1つは専門性に特化していくコースであり、もう一つが多様な事務を経験していくコースです。キャリアデザインとしては粗削りな制度ではと思いますが、専門能力が重要であるとする私にとっては喜ばしいことだと感じます。

専門能力の確保に必要なことは、1、基礎教育を受けて、2、先輩・上司から継承を受けて、3、実践・現場での経験を重ね、育ってくるものだと実感しています。短期間の研修程度でどのようになるものでもありません。

職場における専門能力の育成は、長い期間、同一の職務に従事させるという点で、柔軟な人事異動とは相入れないこととなります。異動を少なくすると、専門性は高まりますが、視野の広がりや汚職防止の点ではリスクを生じさせてしまいます。

その点、先ほど組織の話でご紹介した事業部制の組織ですと、人事異動を部内で行えば、部自体が同じ職能になっているため、方法は異なるにせよ、どこに行っても同じ目的のために行う仕事であり、一定の規模がある職場であれば、先ほどの問題はリスクにはならないと思います。

キャリアを意識した人事を行うとすれば、部長や課長が自らの職域について配置に関する人事権を発揮することが先決だと思いますが、板橋区においては部長や課長には配置に関する人事権がないわけですから、キャリアデザインをしっかりと実施しようとするならば、人事課でやらなければなりません。

そこでお伺いいたしますが、人事課では、キャリアデザインをどのように考え、どのように実施しているのでしょうか。見解をお聞かせください。

また、キャリアに関してもう一点伺いますが、区にはさまざまな職種の職員がいらっしゃいます。事務職とか技術職とか医療職などです。医療職ですと、医師、保健師などと分かれるわけですが、そのレベルの分類の中で、定年退職時の職層が部長、課長、係長、その他である大まかな割合を教えてください。

板橋区役所は高度な職務遂行能力を持った組織にすることが、「東京で一番住みたいまち」への第一歩になるのではないのでしょうか。そして、その具体的戦略が事業部制による人事と組織の刷新だと考えておりますし、米百俵の精神「百俵の米も、食へばたちまちなくなるが、教育にあてれば、明日の一万、百万俵となる」ことに倣い、今後も質問を重ねてまいります。

以上で私の一般質問を終わります。ご清聴ありがとうございました。

○区長（坂本 健君）      田中しゅんすけ議員の一般質問7項目めにお答えい

たします。

最初に、板橋区の組織と人事の課題に関連いたしまして、民間事業者等との交渉状況と事務量についてのご質問であります。

平成28年度のこれまでの状況は、野口研究所につきましては15回、理化学研究所につきましては7回、大山小学校につきましては14回、板橋駅前用地につきましては12回の会議を実施しております。このほか、担当者間の下打ち合わせや電話による協議を実施しておりますが、詳細な人数や時間の積み上げはしていないところであります。

資料作成時間につきましても、担当する職員は複数おきまして、それぞれが他の業務と並行して取り組んでいることから、個々の事例に費やした延べ人員、時間数をお示しすることは難しいところでありますが、一定の人的資源をかけて対応したところであります。

次は、組織編成上の法的制限についてのご質問であります。

地方自治法におきましては、区議会、会計管理者、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員などが必置とされております。これに対して長の権限に属する事務を分掌させるための組織につきましては、地方公共団体の自主組織権を尊重する観点から、必要な内部組織を設けることができるとされております。組織の編成に当たりましては、長は直近下位の内部組織の設置及び、その分掌する事務については条例で定めるものとするとして、事務及び事業の運営が簡素かつ効率的なものとなるよう十分配慮しなければならないといった規定のほか、特に制約はないところであります。

次は、人事異動時における人事課の指定についてのご質問であります。

人事課におきましては、係長級までは係を指定し、それ以外の一般職員の異動につきましては、係の配置を所属長が決定し、課内配置報告書によって報告を受けております。再任用職員のうちフルタイム勤務職員につきましては、一般職員と同様の取り扱いであります。

なお、再任用短時間勤務職員につきましては、人事課が係まで配属先を指定の上、配置をしており、課内異動は行っていないところであります。

次は、人事異動作業における人事課の執行体制及び作業手法についてのご質問であります。

近年、年度末の退職者及び前年度当初の異動、昇任、新規採用等で約1,300件の発令を行っております。異動につきましては、常勤職員で約500名、再任用・再雇用職員で約400名の計900人程度となっております。人事異動作業につきましては、人事課人事係を中心に、五、六人程度で行っております。作業手法としましては、職員のキャリアデザインや異動希望の状況、所属長からの要望、意見等を踏まえ、職員人事異動実施基準に基づいて、人材の有

効活用を図っているところであります。

次は、人事異動時における組織間での情報伝達についてのご質問であります。

3月上旬に行う人事異動内示後に、各所属において、一般職員の課内の配置や担当職務を決定しております。配置や担当職務を決定する際には管理監督者同士において転入職員の能力や配慮すべき事項など必要な情報交換を行い、新年度の円滑な事業執行に向けた準備を行っているところであります。

次は、キャリアデザインの認識と実施状況についてのご質問です。

板橋区人材育成・活用方針では、職員が段階的に成長できるようなキャリアステージと職層別に重視する意識や能力を示しております。職員がキャリアデザインを描くことは、将来に向けて高めていくべき能力を考える機会となり、自発的な成長につながると考えており、職層や年齢に応じたキャリアデザイン研修を実施しております。上司の役割として、管理職の人事・配置権に制約はございますが、日常業務や面談等を通じて、職員と将来のイメージを共有しながら、能力開発やキャリア構築の支援を行っているところであります。

次は、定年退職者の職層割合についてのご質問であります。

平成28年度末の定年退職予定者は101名でございまして、職層別では部長級6名、課長級5名、係長級33名、一般職員57名でございまして、主な職種分類としましては、事務職は部長級4名、課長級が5名、係長級が19名、一般職員が29名でございまして、一般技術系は部長級2名、係長級7名、一般職員2名、医療技術系は係長級1名、一般職員2名となっております。

頂戴しました7項目めの質問の答弁は以上でございます。