

# 北海道 旭川市

CLOSE UP  
人づくり<sup>15</sup>

「北海道でようやく初雪観測」とのニュースが流れた翌日の十一月十五日

日、人材育成の取り組みなどを取材するため旭川市役所へ向かった。旭川空港に降り立つと、大雪山連峰は冠雪しているものの、平野部にはまったく雪がなく寒さもそれほどではない。空港からは市内行きの連絡バスに乗り、旭山動物園をはじめ旭川市のプロモーション動画を観ながら走る約四分ほどで、外壁にレンガをあしらった重厚で趣のある市庁舎に到着した。



旭川市庁舎

## 旭川市のプロファイルとまちづくり

旭川市は北海道のほぼ中央、雄大な大雪山連峰や十勝岳連峰の麓に位置し、石狩川をはじめ大小一三〇の河川が流れる豊かな自然に恵まれるとともに、人口約三四万人の充実した都市機能を有する北海道第二の都市である。また、収穫量道内第一位の米どころであり、古くから旭川家具などものづくりの伝統が息づくまちでもある。

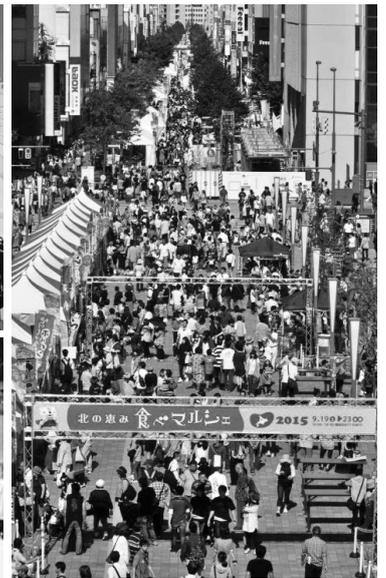
現在のまちづくりは、平成二八年度にスタートした第八次旭川市総合計画に基づいて進められており、「世界にきらめくいきいき旭川」笑顔と自然あふれる「北の拠点」を目指す都市像として、人口減少の抑制と魅力的な地域づくりにつなげていくため、「こども生き生き 未来づくり」「しごと活き活き 賑わいづくり」「地域いきいき 温もりづくり」の三つを重点テーマに設定している。

まちの賑わいづくりでは、JR旭川

駅前から北に延びる平和通買物公園を中心に形成された中心市街地の活性化が課題となっている。このエリアは業務機能、交通結節機能

商業機能などが集中しているが、多くの地方都市がそうであるように、郊外での居住や大型集客施設の展開が進むにつれて徐々に賑わいが失われ、全国初となる歩行者専用道路である平和通買物公園の通行量も減少傾向にあるという。そのため、市では集客力の高いイベントの開催にも力を入れてきた。例えば、平和通買物公園を中心に開かれる「北の恵み 食べマルシェ」は期間中の来場者数が延べ一〇〇万人を超え、北海道最大級の食のイベントとして定着し、巨

大雪像が目玉の「旭川冬まつり」は北海道三大冬まつりの一つに数えられている。また、平成二七年に旭川駅南側



上：北の恵み 食べマルシェ  
左上：旭川冬まつり  
左：旭山動物園



に整備された「あさひかわ北彩都ガーデン」は、駅に直結した全国でも珍しいまちなかのオアシスとして市民や来街者に親しまれ、良好な都市空間の形成とともに中心市街地の回遊性への期待も高い。

観光に目を向けると、まず思い浮かぶのが旭山動物園。昭和四二年に開園し、一時は来園者数の減少に苦しんだ



あさひかわ北彩都ガーデン

時期があったものの、動物本来の生態や動きを見せる「行動展示」にシフトすることで人気が復活し、今では北海道を代表する観光スポットとなっている。また近年、良質なパウダースノーを求めて海外からも多くの観光客が訪れており、旭川市と周辺エリアにおける滞在交流型観光の促進を目的として、平成二九年十二月、旭川市長をトップとする官民連携の観光地域経営組織「大雪カムイミントラDMO」が設立された。ブランド戦略の展開や受入環境の整備などを通じて、スノーリゾート地域づくりをはじめ広域での観光振興に取り組んでいる。さらに訪日外



旭川空港 新国際線ターミナルビル

国人客の増加に対応するため、建設を進めていた旭川空港の新国際線ターミナルビルがまもなく十一月二二日にオープンする。これにより年間五〇万人の受け入れが可能となり、空港を運営する市は、新たな国際便の誘致を図っていききたい意向だ。

そのほか企業誘致では、充実した都市機能や地震発生率が全国一低いなどの自然災害の少なさを、企業進出をサポートする道内トップクラスの支援制度などをセールスポイントに積極的な誘致を展開し、進出企業はすでに約一六〇社に及ぶ。現在、旭山動物園のほど近くに立地し、旭川空港や道央自動車

道へのアクセスも便利な旭川工業団地の隣接地に二六ヘクタールの新たな事業用地を造成し、更なる企業誘致に取り組んでいる。

### チャレンジ精神と未来志向で 人材育成

旭川市は平成二九年一月、「旭川市人材育成基本方針」（平成十七年三月策定）を改訂し、新たな人材育成基本方針を策定した。その背景には、この間に地方分権が進展し、更には地方創生へと地方自治体が果たすべき役割が変わり、また少子高齢化や人口減少社会に対応する新たなまちづくりが求められるなど、地方自治体を取り巻く大きな環境変化がある。加えて、今後一〇年の間に職員の急速な世代交代が見込まれることから、次世代を担う職員の人材育成に新たな視点が必要となっていることを挙げている。

新人材育成基本方針では、目指すべき職員像として、「チャレンジ精神旺盛な未来志向」「市民目線に立った協働志向」「多様性を認め合うチームワーク志向」の三つを掲げた。そして、それぞれの職員像に求められる能力を明らかにし、その能力を身につけてい



新旭川発見塾

くために、職員採用、人事異動、職員研修（人材開発）、人事評価、職場・組織環境において必要な取り組みを示している。

職員採用では、社会人経験者の採用にも積極的に、平成二七年度からは道外出身者の社会人を対象とした「地方創生枠」を、今年度からは土木職を対象とした「U・I・Jターン枠」を実施し、外の目を取り入れた幅広い人材の確保を図っている。

職員研修に関しては、これまでの講義を中心とした研修から、グループワークなど参加型へと既存の研修を変えているところだという。例えば、昨年度から始まった「新旭川発見塾」は、



お話を伺った（前列左から）吉田次長兼人事課長、印南主査（後列左から）堀米さん、山本さん、原課長補佐

職員自ら手を挙げてもらい、他部署や市内の企業に向いて仕事の方針や考え方などを聞いたり、実際に現場を視察したりする研修で、先日は旭山動物園でも実施したそう。また、階層別の研修においては、先輩職員の体験談を伝える場を新たに研修カリキュラムに組み込んだ。マニュアルや過去の書類だけでは伝えきれないノウハウや役割者としての心構えなどを直接語ってもらうことで、先輩職員が経験してきたいわゆる仕事術の継承を図るのが狙いだ。

人材育成上の課題を伺うと、人事課の印南雄太郎主査は「団塊世代の退職により、職員の年齢構成が大きく変化したことに伴い、三〇代後半から四〇

代の職員が中心となる組織が変わってきています。さらにこの先、それらの世代の大量退職による急速な世代交代が起こるため、次世代を担う職員の育成が急務となっております」と指摘しつつ、「若返っている組織を悲観的に捉えるのではなく、世代間の継承のあり方を工夫しながら、職員の意識も含め、チャレンジ精神と未来志向で人材育成に取り組んでいきたい」と話した。

### センター研修の活用状況

当センターの研修には、〈別表〉のとおり、平成二九年度は八名の職員を派遣いただいたが、建築部設備課の原和裕課長補佐は派遣理由をこう説明する。「私が入ったころは、一〇年、二〇年と同じ部署に在籍する先輩がいたのですが、いまはジョブローテーションによって、新規採用から三・四年で異動する職員も増えています。そうした中で、いかに技術力を身につけて次の職場で活躍してもらえるか。その一つのコンテンツとして全国建設研修センターの研修を活用し、まずは基礎的なことを早い時期に修得してもらいたいと考えています。ただ予算との兼ね合いもあって、例年、各係一名をな

んとか派遣しているのが現状で、どうしても順番待ちになるといいます。そのため、受講した職員が持ち帰ったテキストを使って勉強会を開いたり、課内での情報共有にも努めているそう。

センター研修に対する要望としては、総務部の吉田哲也次長兼人事課長から「公共施設の整備では、新設するというより、いまある施設をいかに長持ちさせて利用していくかを主眼に取り組んでいるため、改修やリニューアルに関する研修カリキュラムを増やしてもらえれば」というお話があった。

センター研修を受講した感想については、建築部設備課・機械設備係の堀米正亮さん、同じく電気設備係の山本衛史さんにお聞きした。

平成二八年度の『建築設備（衛生）』を受講した堀米さんは、「改修工事が多いと、どうしても部分部分の内容しか日々やっていないので、衛生設備に関することを体系的に学ぶ機会は貴重だった」と振り返り、特に講義と演習がタイアップする形でカリキュラムが組まれていた点を評価し、「理解しやすかったし、実践的な力が身についたと思う」と収穫を口にした。

山本さんは、昨年度の『建築設備（電

### 旭川市のセンター研修参加状況（平成29年度）

【参加人数：8名】

参加研修名	研修期間
都市計画Ⅱ	5日
用地事務（建物・営業・事業損失）	5日
建築設備（空調）	9日
建築RC構造	5日
建築工事監理Ⅱ	5日
用地補償専門（ゼミナール）	5日
建築設備（電気）	10日
建築物の維持・保全	4日

気』を受講。いま旭川市で庁舎建て替えに向けた基本設計が進んでいることに触れ、「最新の省エネ技術とか、そういう観点でいろいろ考えなければいけない部分もできてきているので、最新の技術動向を学ぶことができてよかった」として、「その成果を新庁舎の建設にも生かしていきたい」と話した。そして最後に、印南主査から「市役所にいると、どうしても見聞や見識を広げる機会が少ないので、特に技術職であればセンターの研修に参加して、そこで得た情報を持ち帰ってどんどん広めてもらいたいと思いますし、今後積極的に派遣していきたい」とのコメントがあった。

（取材日：二〇一八年十一月十五日）