

---

◎一般質問

○議長（山本浩平君） 日程第2、昨日に引き続き一般質問を続行いたします。  
通告順に従って発言を許可します。

---

◇ 山 田 和 子 君

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員、登壇願います。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田でございます。通告に従いまして質問いたします。

行財政運営についてであります。平成21年4月から全面施行された地方公共団体の財政の健全化に関する法律の規定により財政の健全性を判断するため、健全化判断比率と公営企業ごとの資金不足比率は、いずれも国が定めた早期健全化基準及び経営健全化基準を平成23年度が下回ったと町のホームページや広報げんきにも掲載されておりました。しかし、平成24年度は、町税の落ち込みなどから歳入不足を起し平成25年度予算編成では、事業の縮小・廃止が思うようにできず、水道会計からの長期借り入れで対応するなど厳しい財政運営を強いられている現状です。

そこで、1点目として、財政健全化の見通しとその目標について伺います。1つ目、(仮称)新財政改革計画を策定中と認識しておりますが、その進捗状況と目標年次、目標とする町財政の姿についてお尋ねします。2つ目、新財政改革プログラムが乖離した原因の検証とその原因を新計画に生かしていくことが必要と思いますが、見解を伺います。3つ目、現段階（計画策定作業中）で新財政改革プログラムの内容を大きく見直さなければならない課題をどのように捉えているか伺います。4つ目、健全な財政運営をするための財政調整基金をどの程度必要と考えているか。また、基金積立を計画（案）に目標として盛り込むことが必要と思いますが、見解を伺います。

2点目、外部有識者について3点伺います。1つ目、北大公共政策大学院の教授で構成された検討委員会の役割について伺います。2つ目、検討委員会の提言・意見をどのように生かす考えか伺います。3つ目、財政再建を果たすまでの間、外部有識者の検証を受けて進めていく考えについて伺います。

3点目、事業の選択と集中に関する考え方と情報公開について伺います。1つ目、町民生活に関するサービスの縮小、休止、廃止などの選択をどのように行う考えか伺います。2つ目、その選択については十分な町民の理解が必要と思いますが、情報公開と説明をどのように進める考えか伺います。

4点目、政策決定のあり方について伺います。1つ目、公債費が膨らみ大きく町の財政を圧迫しています。後年度負担を慎重に考えて事業の実施を決定すべきだったと思いますが、その政策決定に問題がなかったか伺います。2つ目、政策決定はどのようなプロセスを経て行うべきか。また、現在の政策決定の組織体制はどのようになっているか伺います。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

〔町長 戸田安彦君登壇〕

○町長（戸田安彦君） 行財政運営についてのご質問にお答えいたします。

1 項目めの財政再建と目標についての1点目、(仮称)新財政改革計画策定の進捗状況と目標年次についてであります。現在、総合行政局で策定業務のための資料収集と各課ヒアリング、積算業務を進めております。また、計画年次は25年度から34年度までの10年間とし、持続可能な財政運営のために必要な財源を確保し、歳入に見合った歳出、身の丈に合った歳出を理念に財政構造の改革を目指すこととしております。

2 点目の新財政改革プログラムが乖離した原因の検証についてであります。22年3月に新財政改革プログラムの改定を行いました。経済情勢の低迷で町税や交付税の予測を大幅に上回る歳入の減少が原因となって目標数値と決算額の乖離が出始め、収支の均衡を図ることができない予算編成になったことが今日の財政悪化の原因と捉えております。歳入予算を確実に補足することが予算編成の原則であることを再認識し、新たな計画につきましても、当然のことではあります。歳入全般の見積額につきましても国の動向、社会情勢、町民の所得実態について多方面から情報収集と分析を行い、歳入財源を的確に把握することで実施可能な計画になるよう取り組んでまいります。

3 点目の現段階（計画策定作業中）の見直し課題についてであります。24年度から収支均衡が図れない予算となっており、現状の歳出額に対応するための歳入不足額は約3億円程度となっているため、歳入歳出の両面から見直しが必要となっております。見直しの課題につきましても、次年度予算編成までに不足財源の解消に向けた大胆な見直しを実行しなければ予算編成ができない現状を認識し、職員が一体となって知恵を出し、この課題解決に向かっていくことが急務となっていると考えます。

4 点目の財政調整基金はどの程度必要かについてであります。財政調整基金は財源不足に対応するための預金としての性格を有しており、一般的には標準財政規模の10%程度必要とされており、当町に当てはめた場合は6億円程度となります。新たな行財政改革計画は、収支均衡を図ることが最優先になりますが、健全な財政運営を維持していくためには財政調整基金の積み立ても必要であることから、その積み立てについても検討してまいりたいと考えております。

2 項目めの外部有識者についての1点目、検討委員会の役割についてであります。本町の財政状況は、前年度に町税や地方交付税などの歳入が減少し、その財源不足を補うための財政調整基金も底をつく一方で、高齢社会に対応した福祉等の経費が増加するなど、収支の均衡が保たれなく、今年度も水道事業会計からの借入れで一般会計予算を編成したところであり。このような状況にあって、今までのような財政対策では抜本的な改革は見込めず、大胆な発想で事務事業の改変を行わなければ財政再建は困難なことから、全国・全道の実施手法や行財政改革の取り組みなどを熟知している専門的分野の有識者の皆さんから、本町が財政健全化に向けて解決すべき懸案事項とその基本的な方向性についてご提言をいただくものであります。

2 点目の提言・意見をどのように生かす考えかについてであります。これまで新財政改革プ

プログラムに基づき財政再建の総合的な対策を進めてまいりましたが、今までのような内部管理経費や事務事業の見直しでは財源不足を解消できない状況にあることから、外部有識者で検討いただいている財源効果を実証できる課題懸案事項の答申意見から政策判断を行い、新たな行財政改革計画に盛り込む考えであります。

3点目の財政再建までの間、外部有識者の検証を受けるのかについてであります。外部有識者の任期は1年以内となっておりますが、答申後の政策判断や、新たな行財政改革計画の策定、さらには実行に向けた町民の皆様への説明会など、できる限りのご助言をお願いしたいと考えております。

3項目めの事業選択と集中に関する情報公開についての1点目、行政サービスの見直しの考え方と、2点目の情報公開と住民説明の進め方については関連がありますのであわせてお答えいたします。行政サービスの見直しに当たっては、類似事業や町単独実施事業の洗い出しを行い、その目的や役割、達成度合い、必要性などを点検し、統廃合や縮小などの検討を行ってまいります。その過程において議会や行政改革推進委員会のご意見をお聞きしながら進めてまいりたいと考えております。その見直し内容については、地域での説明会や広報紙などによりわかりやすく公表し、町民の皆様に対して理解を求めていく考えであります。

4項目めの政策決定のあり方についての1点目、事業の実施決定についてであります。政策決定に係る事業選択は、主に補助・大型事業調整会議や予算編成の査定により進められますが、本町では先進的に事業別予算や事業評価などの導入を図ってきております。その中で、緊急性、必要性、効率性、効果などの視点で検討を行う事前評価を経て選択しております。特に財源については補助金や交付金の有効活用を検討し、一般財源や起債の抑制を図りながら、町民や地域のためのまちづくりを積極的に進めてきております。後年度負担を伴う事業につきましては、経済状況や将来推計などを基本に、将来のまちにとって有効であると判断される事業を実施してきておりますが、その後の状況変化により、過大または負担となったものについては随時見直しを行い、適切に対処していく必要があるものと考えております。

2点目の政策決定のプロセスと組織体制についてであります。現在の政策は、財政規律としての財政改革プログラムと政策執行の規範である総合計画に基づいて検討していますが、その過程は、プラン・ドゥ・チェック・アクションのマネジメントサイクルを基本とし、財源や事業の適正化について検討を行い、事業計画を作成して政策を決定していくわけですが、特に必要なのは、幅広い情報収集や意見集約を行的確な将来予測と費用対効果を高めていくことであり、計画前の事前検討が重要であると考えております。また、現在の政策決定の組織体制については、従前の部長会議、庁議を改革して、各課からの政策提案を検討する政策調整会議を経て修正・改善された政策案を理事者が入る政策会議で決定する体制としております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 山田です。34年度までの10年間を目標年度とし、歳入に見合った歳出、身の丈にあった歳出を目標とする姿と答弁いただきました。目標とする町財政の姿につい

てですが、第5次総合計画の行財政運営の目標に、次の時代、次の世代を担う子供たちに過大な負担を残すことなくという文言がありました。白老町の23年度の将来負担比率は219%で全道3位、全国類似団体で3位、全国全ての団体で22位と次の世代の借金が多く残っている状況です。持続可能なまちづくり、持続可能な行財政運営とは、次の世代も暮らしやすいまちづくりをするという意味合いもあるのではないかと思います。行政の皆さんの意識の中に、子供たちが将来白老に戻ってきて暮らせるまちづくりという観点で仕事をされているとは思いますが、この計画の目標年度を10年と設定したのは妥当な期間なのかどうか少し疑問に思います。計画の詳しい内容がわからないままではありますが、財政再建の期間としてはどうなのでしょう。10年後の私は65歳で生産年齢ではなく高齢者の仲間入りです。この議場にいらっしゃる方の10年後はどうかと想像すると、恐らくほとんどの方がこの場にいらっしゃらないでしょう。石の上にも3年ということわざがありますが、3年は長い月日という意味があります。私は集中して短期間で財政再建に取り組むべきと考えています。次の世代のためにです。10年間とした理由をお聞かせいただけますでしょうか。

○議長（山本浩平君） 安達財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） 目標期間を10年間にした根拠というのは、他市町村も根拠といいますがないと思われましても、他町村の策定期間を見ますと、主に5年、7年、10年となっているのが現状でございます。当町は、平成19年から策定した新財政改革プログラムも10年という期間で進めてまいりましたが、その10年とした根拠は、やはりそれだけのスパンを持って計画しなければ、今の財政悪化になった数字を現状の健全化に戻していくという期間はなかなかとれないという配慮もあります。議員おっしゃっているとおり短期間集中にやるのも現実的にはありますけれども、やはりこれだけの赤字、財政悪化を招いた収支不足をやはり長期にかけて行っていかないといけないのではないかと考えております。前計画もそうですけれども、10年にしても常に3年間の中で見直しをかけていく。今から10年後どう見込めるかと言いますと、当然時代も変わっていきますから、10年は相当時代の変化はございまして社会情勢も相当変化しますので、3年刻みに見直ししながら、もしくは大きな変化があれば1年でも当然見直していくという計画をつくるというのが基本だと考えております。

以上です。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

[11番 山田和子君登壇]

○11番（山田和子君） 山田です。将来に負の財産を残さない財政運営をして、みんなで財政の健全化に取り組むまちづくりをしていくべきだと思います。プログラムと乖離した原因は予測を上回る歳入の減少と答弁いただきました。きのうの同僚議員への答弁でも十分理解できましたので、これからどうしていくかを議論したいと思います。外部有識者検討委員会の役割は、課題解決、財政再建に向けた大胆な発想で事務事業の改変を提案いただくためと認識しました。去る6月11日に行政改革推進委員会で宮脇委員長から白老町の財政状況について説明がありました。説明されたレジュメを拝見しましたが、私の認識と大きく開きはないと思いまし

た。やらなければならない課題は恐らく多くの方が認識していたのではないのでしょうか。来年度予算の編成までわずか4、5ヵ月であります。町民へのサービスをどう最適化するか、行政が真に担うべき分野は何かを見きわめて覚悟を持って大胆な見直しをするべきだと考えます。しかし、ことしは時間がありません。縦割り行政とよく言われますが、例えば教育委員会の担当であったり、生活環境課の担当であったりする公共施設の統廃合では部署をまたいで協議する場面もあるかと思えます。この短期間の事務事業の見直しで職員の仕事量も大変なものであると推察されます。事業の縮小、休止、廃止などをどこの部署で行うのか具体的な手法をお聞かせください。各課をまたぐ見直しも予想されることから、短期間で効率よく事務事業の見直しをするために特別な専門部署の立ち上げをしないのかお尋ねいたします。

○議長（山本浩平君） 岩城総合行政局長。

○総合行政局長（岩城達己君） ただいまのご質問でございます。まずそれぞれ所管しているのは、例えば公共施設の公民館であったり生活館であったり、あるいはスポーツ施設であったりいろいろ所管しているところは多課にまたがります。そこがどう動かすかは総合行政局が実施します。統廃合どうのこうのというお話が今ありましたけれども、一括して総合行政局で所管すると。それぞれの施設管理者は、その課題を出してどういう方法で進めるか、今現在ヒアリングを実施していますし、方向性を出しながら新たな計画に盛り込んでいきたいというふうに思っています。これから新たな計画に盛り込む中には実施時期ですとかそういうことも明確に入れたいと考えていますし、専門部署を新たに立ち上げる考えは、今はございません。あくまでも総合行政局が中心となってそれぞれに発信していくという考えであります。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。短期間で多くの見直しをするためには、広く町民に意見を伺っているいとまはないと認識しておりますが、理解を得るための努力はしなければなりません。危機的状況にあることを町民に理解していただき、そして協力していただくための具体的な手法をお尋ねします。

○議長（山本浩平君） 須田行政改革担当課長。

○総合行政局行政改革担当課長（須田健一君） ただいまのご質問ですが、短期間のうちに事務事業の見直し等いろんな作業を進めなければいけないといった中で、住民等にどういうふうに理解を求めながら進めていくかということですが、その辺につきましては今外部有識者の先生方のご意見、提言を受けた中で計画案づくりに入っていきますが、そのプロセスの中で議会の皆様のご意見をお伺いしたり、行革推進委員会の委員の皆様のご意見をいただいたりして案を練っていきたいと考えてございます。その中で、そういったものを町民に速やかに情報を提供していきたいというような形で、短期間ではありますが進めていきたいというように考えてございます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 11番、山田です。このたび6月11日の行政改革推進委員会での講演の新聞報道が6月定例会の前であったというこのタイミングについてはどのような意図があったのか。意図があればお聞かせいただきたいと思います。

○議長（山本浩平君） 岩城総合行政局長。

○総合行政局長（岩城達己君） 特別な意図はございません。あくまでも外部有識者検討委員会は検討委員会で、今回は町民の方々に組織されている行政改革推進委員会がこの時期に開催したいということがございましたので開催したと。そのときに外部有識者検討委員会でも検討されているということもあるので、推進委員会でもお話しいただきたいということで講演をいただいたということです。決してタイミングという部分ではないのですが、ただ1点言われることは、外部有識者検討委員会が6月下旬には答申を出したいということは立ち上げたときからの話で、私どもも次の新しい計画に盛り込むためにはこの時期で答申をいただきたいということをお願いしていました。そういう部分で、先生方の話を行政改革推進委員会できちっと聞いておきたいということになったので、今回この日に決まったということでございます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） ある意味、町民に対して財政が厳しいということの情報公開の一端を担ったのではないかなという感想を抱いております。利用できるものは何でも利用するという言い方はおかしいですけれども、観光大使ですとか東京白老会ですとか、そういったところにこの白老町の財政が厳しい状況であり、立ち直るのに頑張っているのだよというところの情報を流したりしているのでしょうか。お尋ねします。

○議長（山本浩平君） 岩城総合行政局長。

○総合行政局長（岩城達己君） どういうように情報を流しているか。手法はいろいろあると思います。東京白老会の会員の方、あるいは観光大使の方には町広報を毎月お送りしていますので、今回、4月から財政状況という連載を入れていますので、そういう部分を一読していただければ町の財政状況がどうなっているのか、財政ばかりではなくて町の状況が一番広報紙でわかるかなというふうに思っております。あとはホームページ等にも掲載してございますが、改めてこういうことですよというような発信はしていませんが、そういう媒体を使っての情報提供ということを行っています。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 広報を観光大使の方に送っていることは初めて聞きました。大変白老町をよく知っていただいて、そのうえで何か自分にできることはないかときっと考えてくださると思います。とてもよいことだと思いますので、続けていただきたいと思います。

財政難のせいで町民サービスに低下があってはなりませんから、限定された財源の範囲でいかに町民ニーズの高い施策やサービスを効率的に実施するかが課題であり、そのための仕組みを構築する必要があります。そこで政策決定のあり方が重要になってくると思いますが、国の

取り組みとして行政事業レビューというものがあります。各府省みずからが5,000を超える国の全ての事業について概算要求前に前年度の執行状況等の事後点検を行い、事業内容や目的、成果、資金の流れ、点検結果などを書いた各府省共通のレビューシートを作成して公表するものです。白老町においても先進的に事業別予算や事業評価などの導入を図ってきたとの答弁がありましたけれども、これらは行政事業レビューと同じような仕組みでしょうか。

○議長（山本浩平君） 須田行政改革担当課長。

○総合行政局行政改革担当課長（須田健一君） 国のレビューと同じような形で行っているのかということですが、そのことに関しましては、行政評価として事務事業のプロフィールを作成して、これ281事業全てを起こしてございます。この度は新たな計画づくりをする中で、基本は決算が完全に終了してから毎年実施してございますが、ことしは既に事務事業の洗い出し等もございますので、そのプロフィールの作成を至急していただきまして、ヒアリングも既に実施を終えたという形で進めてございます。あと、政策等を進める中でもそれぞれ事業調書というのを作成、提出してそれを検討していくというプロセスで現在進めてございます。

以上でございます。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 山田です。事業評価を生かして予算編成をしてきたということでありませけれども、しかし、この2度目の財政危機になったことから、その予算編成のあり方、政策決定のあり方に問題点があったのではないかと推察せざるを得ません。査定会議でほとんどの人が反対した政策でも、トップがやると判断すれば動かざるを得ません。平成20年3月に出された新財政改革プログラムの第3章、財政悪化の要因で地方交付税の減少といった歳入面だけでなく、事業規模や財政見通し、事業を短期間に集中させてきた行財政運営について大きな問題があったと総括しています。議会が承認したからこそ執行されたのですが、この反省を肝に銘じ、政策決定のあり方、予算編成のあり方を検討する必要があると思います。

第5次総合計画、第Ⅲ編の3、「計画の実現に向けて」の（3）、予算・財政計画との連動の中で、第5次総合計画の着実かつ効果的な推進に向けて、予算編成や執行に至る手法についても新たな考え方の導入の必要性を継続的に検討し、弾力的な運用に努めますとあります。事前評価をし、事後評価をして予算編成に生かす。しかし、その評価が甘かったり、前例踏襲であったりと問題点がなかったのか。評価制度を向上させる必要があります。きのうの須田課長の答弁で第三者の意見を聞くプロセスの構築とおっしゃっていたと思うのですが、そのところをもう少し詳しくお聞かせいただけますでしょうか。

○議長（山本浩平君） 須田行政改革担当課長。

○総合行政局行政改革担当課長（須田健一君） これまでのプログラムの進行もそうでございますが、やはり計画を着実に進めて成果を上げていくという観点のプロセスの中で、今抱えている問題等の反省点の中には、それらの進行管理の中でどう進んでいるのか、どのような効果があらわれているのか、いろんな面は内部的な検討だけで済まされてきたというようなこ

とがあらうかと思えます。そういった中で、今新たな計画をつくっていく中で、これからつくる計画の進行管理、政策の検討のあり方も事前事後の評価の関係もございませう。そういった中で有識者、第三者の外部の意見を聞き、評価、適切なアドバイスをいただくということは計画を着実に進めていくために必要なことだというふうに担当としては認識してございませう。ですから、この新たな計画を策定していく中でその辺の手法を十分議論して仕組みづくりをしたいというふうに考えてございませう。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 政策決定のあり方ということなので私の方からも。基本的な考え方は町長の第一答の中で申し述べさせていただきました。当然手法として今担当課長のほうで言いましたけれども、ご質問にもありましたけれども、後年度負担が政策の効果としてどうなのか十分検証する中で政策決定の判断をしていきたいと。先ほどの答弁にもありましたがその手法としては、今は政策調整会議を経た中で政策を固めていくと。そういう中で、今言うように第三者といいますか専門的な見地からも、またあらゆる角度からこの政策が後年度どうなっていくのか、そういうことを基本ベースにして考えていかなければならないと思っております。

当然トップ、町長の政策というものはありますので、こういうまちづくりをしていきたいというようなトップの考え方もありますので、このことが客観的にどうなのかという意見も言える場面をつくっていかないとだめだなというように思っております。

○議長（山本浩平君） 11番、山田和子議員。

〔11番 山田和子君登壇〕

○11番（山田和子君） 山田です。私は、有識者検討委員会やあるいは町民の代表の方にも評価していただくシステムを構築したほうがよいと考えています。ぜひそういうシステムを構築していただきたいと思っております。

最後の質問です。ことしの3月にあるスポーツ少年団の30周年記念の式典に出席しました。4月から札幌の専門学校に通う少年団のOBの子が、卒業したら白老に帰ってきて後輩のコーチをしたいと語っていました。私はうれしいのと同時に、そのころ白老で就職先があるのだろうか心配になりました。私の息子も料理人でいます。札幌で今修行をしています。将来は白老に帰ってきてお洒落なカフェをやりたいと夢を持っています。子供たちの同級生は地元企業で一生懸命働き、結婚して白老に家を建てる計画を立てている子もいます。私はこの子供たちのために1年でも早く財政再建し、子育てしやすい環境、白老で教育を受けてよかったと思えるそういう教育環境も整えてあげたいと思っております。子供たちに負の財産を残さない。これは私たち全員の責任であると思っております。今後、財政再建に向けてどのように政策決定をされていくのか町長にお聞きして、最後の質問にしたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 将来子供たちが、白老から出て行った子供たちが白老町に戻ってきたいという思いは、私たちは一生懸命考えて環境づくりに努めていかなければならないと考えております。今の政策決定のお話でございませう。財政についてでよろしいかと思うのですが、新



財政プログラムが策定して、一答目の答弁にも述べているようにその計画どおりにいかない乖離が生じているという部分は、厳しく結果として捉えて反省をしなければならないと考えております。今新しい計画をこれから策定するのですが、19年度につくった新財政改革プログラムの反省を踏まえて何が大事なのかを考えたときに、今現状では、計画と乖離しているところと白老町はやっぱりキャッシュ・フローがないというのが財政の悪化を招いていると考えております。これから大事なのは、計画を厳しくつくるのですが計画どおりに社会情勢や経済情勢で離れていくところがあると思うのですが、これはすぐに修正や改善をしなければならないという政策の点検を常時していかなければならないと考えております。ずるずる、ずるずるいくから悪化を招くので、すぐ対処する方策をとればそれに対処していただけますので、ここは反省点を十分に勉強させていただいて、政策の点検をこれから行っていきたいというように考えております。

○議長（山本浩平君） 以上もちまして11番、山田和子議員の一般質問を終了いたします。