

◇ 前田博之君

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員、登壇願います。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 13番、前田です。役場の活性化と政策力を高める組織づくりについてと平成27年度予算編成と財政運営についての2項目質問します。

まず初めに役場の活性化と政策力を高める組織づくりについて10点質問いたします。

(1)、26年度の職員数、①、一般行政職、②、保育士職、③、消防職、④、看護医療職、⑤、嘱託職員、⑥、再任用職員と役職別人員、①、②、③、④及び構成比率について。

(2)、職員定数管理方針と過去3カ年の職員採用人数、退職者数及び27年度採用予定者数、退職予定者数について。

(3)、グループ制導入の目的と組織機能の実態について。

(4)、人事評価制度の運用と実施状況及び実態と成否について。

(5)、給与削減の推移と削減率、削減額の状況及び職員組織風土に与える影響等について。

(6)、管理職への魅力昇任意欲への低下の実態について。

(7)、給与体系と職層による給料等の逆転現象の実態及び見直しについて。

(8)、行政サービス、政策形成能力を高める人材基盤強化について。

(9)、役場組織の現状認識と信頼される活力ある役場組織づくりの取り組みについて。

(10)、教育委員会制度改革の概要ポイントと制度改革によって町教育委員会事務局体制がどう変わりどのような影響が考えられるかであります。

○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） 役場の活性化と政策力を高める組織づくりの質問であります。1項目めの26年度職員数と役職別人数及び構成比率についてであります。12月1日現在の職員数の内訳は一般行政職144名、保育士職11名、消防職47名、看護医療職48名、嘱託職員48名、再任用職員5名の合計303名であります。正職員の役職別人数及び構成比率につきましては課長職25名10%、主幹職47名18.8%、主査職76名30.4%、係職99名39.6%、医師職3名1.2%となっております。

2項目めの職員定数管理方針と職員採用人数、退職者数についてであります。職員定数管理方針は専門職などを除き原則退職者の2分の1の採用としておりますが多数の早期退職者の補充対応などに伴い3カ年で退職者53名に対して36名の採用となっております。また平成26年度退職予定者9名に対して27年度の採用人数は消防職、専門職と過去の欠員補充分を含め10名を予定しており定員管理計画に基づき実施しております。

3項目めのグループ制導入目的と組織機能の実態についてであります。グループ制はこれまでの係制を見直し組織の硬直化の防止、繁閑の差の解消、職員の能力発揮及び最少のコストで最大の効果を発揮することを目的に17年8月より実施してまいりました。グループ制にもそれぞれメリット・デメリットがあるものの、この導入によりグループ内での情報共有が進み一定の役割を果たしてきております。しかし組織は常に社会経済情勢の変化に対応しその時代に適合するよ

りよい体制を構築していかなければならないものであるため、今後も効率的・効果的な組織体制のあり方については検証したいと考えております。

4項目めの人事評価制度の運用と実施状況及び実態の成否についてであります。本町ではよりよい行政サービスを提供するためには人材育成や組織マネジメントの効果が急務であるとして能力実績に基づくやる気と働きがいの実現などを目的に19年度から人事評価制度を試行実施し20年度より運用を開始しております。評価結果については昇格や人事異動時の利用にとどまり給与面などの反映には至っておりませんが、本年地方公務員法の一部改正があり28年度からは人事評価制度の基本的枠組みは任用・給与・分限その他の人事管理の基礎として評価結果を活用するものとされたことから今後はこれまでの制度を検証し再構築してまいります。

5項目めの給与削減の推移と削減率、削減額の状況及び影響についてであります。給与の削減の推移につきましては20年1月より地域給の現給保障解除5%に加え平均14%を実施し22年1月に平均2%に変更、さらに25年度からは現在の平均9.5%を実施し5年間で削減額は5億3,700万円と試算しております。公務員給与は生活給の側面とともに職務・職責に応じたものとして支給され、これにより職員の士気を確保するものであります。大幅な給与削減は職員の士気を低下させ組織の疲弊にもつながる恐れもあるため慎重な対応が求められますが、私はこれまで職員の協力があつたからこそ財政健全化へのさらなる一步を踏み出せたものと捉えており、今後においても財政健全化はもちろんのこと懸案事項の早期解決に全力を注いでいきたいと考えております。

6項目めの管理職への魅力、昇任意欲の低下の実態についてであります。一般的に管理職になると処遇が変わりみずからの意思と責任で現場を改革、成長させてまちの発展に貢献できることとなりそのことに魅力を感じ努力している職員も多くおります。しかし現在管理職が抱える業務の多忙さや一般職との処遇の差異などにより必ずしも昇格を望まない職員も少なからず存在します。このことはどの組織にもいえることではありますが昇任意欲の低下を招くことのないよう業務の明確化や処遇の検証を行い組織の活性化に努めてまいります。

7項目めの給与体系と職層による給料等の逆転現象の実態及び見直しについてであります。25年4月から新たな職階別の削減率を実施したことで職階での月額給与の差が縮まり一部の職員で逆転現象が起きております。このことは職員の士気に少なからず影響を与えるものでありますので早期に見直しをしなければならないと考えております。

8項目めの行政サービス、政策形成能力を高める人材・人事基盤強化についてであります。厳しい社会環境の中にあつて役場職員は一人一人が組織目標の実現に向かい、その能力を最大限に発揮し組織の活性化と効果的・効率的な行政運営を図り町民に信頼される行政の実現を目指さなければなりません。そのためには職員個々のスキルアップと組織力向上のための人材育成をしつかり行う必要があると考えております。このことから資質の土台づくりとして新規採用職員を含めた若手職員にはOJT、中堅職員には専門研修など職場内研修を充実し人材育成に努めてまいります。

9項目めの役場組織の現状認識と信頼される活力ある役場（組織）づくりの取り組みについてであります。職員の大幅な給与削減や人員削減による業務量の増加に伴い職員は余裕のない状況にあり十分能力が発揮できない現状であると認識しておりますが、今一度公務員としての役割と自覚を喚起させるとともに将来への明確な役場ビジョンを示し職員の意識高揚と組織の活性化を

図ってまいります。

10 項目めの教育委員会制度改革に伴う影響等についてであります。今回の制度改革は教育の政治的な中立性、継続性、安定性を確保しつつ地方教育行政における責任の明確化、迅速な危機管理体制の構築、地方公共団体の町と教育委員会との連携の強化、地方に対する国の関与の見直しなど教育委員会制度の抜本的な改革を行うものであります。改革のポイントとしては大きく4点ありますが1点目は現行の教育委員長と教育長を一本化し新教育長が教育委員会の代表者となること。2点目は教育長へのチェック機能を強化するとともに会議の透明化を図ること。3点目は教育行政の大綱や教育の条件整備などに関して首長と教育委員会が協議調整を行う総合教育会議を新設すること。4点目は教育行政の基本方針である大綱を首長が策定することです。今次の改正によって首長から直接任命された新教育長が教育委員会の代表者及び事務局の統括を兼ねることや地域の民意を代表する首長が大綱や総合教育会議を通じ連帯して責任を果たす体制になったことにより教育行政の責任体制の明確化、活性化が一層図られるものと捉えております。このことから地域における教育の質的な向上を一層図ることが重要となり教育委員会との役割分担、連携のあり方について検討していく必要があると考えております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） それでは2問目に入ります。まず人口減少社会を迎えたことは行政全体が縮小し役場組織、行政のサービスのあり方に影響を及ぼすことから政策を前に動かす組織力、職員力の発揮が必須であります。町長のリーダーシップによってレベルの高い組織風土の構築が今求められております。

まず公務員十戒についてお聞きします。戸田町長は町民から変わったと思われる役場づくりのために職員の意識改革の一環として地域に飛び出す公務員ハンドブックの中から抜粋した公務員十戒の唱和を職員に命じて25年1月21日から始めています。唱和から約1年になろうとしますが職員の理解度あるいは浸透度、効果はどのようになっていますか。長い目で多少見なければいけないと思いますが、まず1年としてどのような形になのか。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 今前田議員からご質問あったとおりです。公務員十戒につきましては10項目の公務員としてどうあるべきかという訓示みたいなものを毎朝唱和しているというところでございまして、現在その唱和については朝礼の中で行っております。実際朝礼自体は各職場長にそれぞれの考えに基づいてその手法でやっておりますので、詳細を逐一総務課のほうで内容を把握しているわけではございませんが周りの状況から見てほぼ実施しているというふうには押さえております。そういう中にありまして効果と申しますと、毎日これを繰り返すことによって公務員としての自覚というのですか、公務員としてどうあるべきかということでもありますのでそれを心や体に浸透しているという状況であるというふうには認識しております。具体的にこれをやることによって実際大幅に何か変わるとかということではなく、やはり個人それぞれの意識の問題かというふうに考えております。1つ例に取れば最近私が総務課に来て、職員の対応による苦情等これまでもあったわけなんですけど、そういう部分が若干少なくなったというふうにも聞くところによって押さえておりますので、そういった部分でやはり職員個々の意識がそれぞれ強

弱あるかもしれませんがそういう部分では若干変わってきているかというふうに押さえております。

○議長（山本浩平君） 13 番、前田博之議員。

〔13 番 前田博之君登壇〕

○13 番（前田博之君） 公務員十戒の唱和に当たって町長は新聞報道でありますけれども、毎日これを繰り返すことで言葉が自分の考えや行動と浸透してくれればとその目的を話されていきました。町長が職員に唱和を命じたということが町長みずから十戒を十分咀嚼してのことだと思います。その中の1つに公務員の最終ミッションを忘れるなということがあります。当然町長はこの内容についてみずからの考えを職員にわかるように訓示をしていると思われま。そこで町長にお聞きしますが町長が職員に求めている役場のミッションというのはどういうことでしょうか、町長の肉声でお聞きしたいと思います。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） まず冒頭に公務員十戒の話がありましたので効果の話も今担当課長がお話ししたとおりなのですが、一人一人の職員で温度差があるのは確かなのですが若い職員からこのことを唱和していく中で一つ一つの言葉にさらに先にある言葉を感じ取っていただいて役場の仕事以外にも生かすというお話も直接伺っていますのでそういう意味では精神的に成長しているのかというふうに感じているところでございます。

役場のミッションなのですが大きくいうといいまちをつくるということでございます。どうしても役場の中でずっと仕事をしていると仕事のための仕事に追われるような形になりますので、その仕事は何のためにしているのか、どういうまちづくりにつながっていくのかというのが公務員にとって大切なミッションだと思っております。

○議長（山本浩平君） 13 番、前田博之議員。

〔13 番 前田博之君登壇〕

○13 番（前田博之君） あとでまた議論したいと思います。

次に職員数、定数管理についてあります。ご存じのとおり白老町が財政破綻寸前になり、この財政危機を職員が考えて 50 人を超える管理職や中堅職員等が次々に自主退職し、その後も自主退職が続いています。また豊富な業務を経験する団塊の世代が定年を迎えて次々に大量退職もしております。退職で懸念されるのはこれまで培われてきた自治体の仕事を伝えていくための行政サービスや政策形成能力等々の業務ノウハウが失われ行政経営の生産性が低下することにあるのです。そこでこのようなことが現場で顕著になってきているように若干見受けられます。議会答弁あるいは調査資料等でもご存じのとおりだと思います。そういうことで役場において知識や技術の継承の取り組みが現実に進んでいるのかどうかそういう部分についてお聞きします。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 確かに平成 19 年の財政健全化の計画を立てた中で大量の職員が退職されております。その後も数名ずつ早期退職等あるいは定年退職もありまして、確かに当時幹部でいた職員がごそっといなくなったというような状況の中で段階的に業務の継承ですとかそういう部分についてはなかなか継承が難しいというような懸念される場所もありま。その辺についてはいなくなった後新たに幹部になられた職員がこれまでの経験とそれから辞められ

た方にもいろいろとご指導を賜りながらその辺は途切れることのないようを努めてきているということ、それから財源的にも厳しい中であっても研修等をとおして業務の途切れることのないようこれまでも努めてきたというふうに捉えております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） そうですね、途切れないということは大事だと思います。そこで今お話あったように年齢構成も組織運営にとっては非常に重要なのです。職員の採用抑制、今答弁ありましたように実施しています。そういう職員採用についてはここで詳細にはいいませんがその年度によって極端なばらつきがあります。このようなことも一因となって職員数の年齢構成に不均衡が生じているのではないかと思います。このことが若い職員と世代の隔絶感が生じていると私は思っています。年齢層がいびつになっていると思いますけれども実態としてはどのような形になっていますか。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 先ほど町長の答弁にもありましたとおり1項目めの答弁でございますがここにそれぞれ比率等も記載してございますが、一般行政職と申しますと実際課長主幹職で約4割、それから主査職で3割、係職3割というような現状でございますとどちらかというところ今の状況は寸胴型と申しますかこういった年齢構成になってございます。

また年齢構成の不均衡ということでございますが確かに今の40代、50代、特に50代以上が人口もふえていった中での採用ということもあってそのときは採用者もかなり年度ごとに多かったです。それが段々人口も減ってきて最近では採用も減ったりあるいは全くなかった時期もあります。そういった中で高齢のほうは層が厚いのですが段々年代が若くなるにつれて層が薄くなっているという状況に現状はあります。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 今課長のほうからも一般行政職144名の中で課長職と主幹職を合わせたら約4割ですと。正確にいうと約39%です。ということはこの数字が示すように職員総数に占める管理職、課長・主幹職でありますけれどもこれが団子状態になっているのです。頭でっかちになっています。私はこう思っているのですけれども管理職等の団子状態は人事の停滞、生き生きした職場や組織の弾力性、活力を阻害し組織を硬直させている一因にもなっているのではないかと思いますので、この管理職階層が頭でっかちになっているという認識を持っているのか。そしてそういう影響が職場に出ているかどうかその辺を伺います。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 私も先ほど申したとおり管理職がかなり上層部のほうで多いという状況からすれば、かなり頭でっかちになっているという部分は現状は認識してございます。そういった中であって昔から同じ人数で採用をされていけばそういうこともなかったのでしょうか、先ほど私申しましたとおり今上にいる層というのはかなり大量に採用された時代背景がありますし、現在も逆に役所のスリム化、組織のスリム化それから財政的な部分も含めて採用がなかなか絞られてきているという状況の中では今の組織としても現状としてみればやむを得ない部分

もあるのかというふうには押さえておりますが、ただこの部分がずっとこのまま進むのいいかどうかという部分については時代時代に合った組織体制にしなければならないというふうに考えておりますし、その辺についてはそれぞれの職制のあり方ですとか業務の明確化等も含めて今後その辺は検証していかなければならないというふうには私は考えております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 町長も効果的な組織体制のあり方は検証したいと答弁していますけれども私もやっぱりそう思っています。現在のグループ制が機能を発揮した組織形態になっているかということについて私は若干疑問を持っています。ということは時間の経過に伴って組織のルールの形骸化が進みモラルやモチベーションこういうものの低下が進んでいて組織機能事態が弱体化しているのかと私は見ているのです。そしてグループ制の弊害として、メリットもありますがメリットは先ほど答弁もありましたから後でもしあればいっていただければいいですけど、私は否定的な意見ではないですけども、特にグループ制の弊害として責任、権限の所在や指揮命令系統が若干不明確だと私は思っています。グループ制だから横の関係を強化することなのだけど逆に横の関係が複雑になってしまっているのです。職位とか職制が入り込んでしまっていますからそういう部分があります。

それと法規・法令等についての知識が十分共有されていないのではないかと私は思います。当然共通理解それと今まで議論していますけれども管理職の職員の指導育成、住民対応そして私は特に政策づくりに対して庁内で議論祖語があるのではないかと。もっと議論を活性化できる職場にならないのかと。こういうふうな現象が非常にあらわれているのかと思います。

そこで結果的に、これは今までも話でありましたけど職員の意識構造に起因して組織全体に停滞感が生じているように私は思います。さらに職員において、先ほどもお話しましたけど知識や技術の継承の取り組みが余り進んでいないのかと思います。よって私はグループ制は制度疲労を起こしているのではないかと思うのですけれども理事者の見方としてはどうでしょうか。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） グループ制の導入につきましては先ほどのお話のとおり、目的も先ほどの説明のとおりなのです。基本的にグループ制であろうが係制であろうが意識の問題というようなことになろうかと思っております。ただ今いわれたとおりの責任の所在とかそれから指揮・命令がどうなのかというようなことがご指摘ありましたけれども決してグループ制になったからそうだと、グループ制の制度の仕組みがそういうことなのではないかというのは決して当てはまらないというふうに思っています。前にもいいましたけれども係制でのメリット・デメリットもありましょうしグループ制のメリット・デメリットもあります。当然あの当時入れたのはもう少し硬直化しないで流動的な体制をとということで、係制であれば係長がいてその1つのグループの中の所管業務をやっていくということで係制であったとしても応援協力体制の構築ということでは仕組みはつくられておりましたしそういう対応を必要があればやっていたと。ただもう少し常日頃から新たな業務といいますか、グループ編成がえをするというようなことも流動的にできるということでこれを導入しました。法令だとか何とかというお話もありましたが決して制度が影響しているということではないというふうに思っています。

それから政策づくりのコミュニケーションが不足しているというようなことですが今も組織の中で政策調整会議等々を開きながらそれこそ課長職が横断的に1つの案件を多角的な面からその方向性を見出して、そしてそのことをもって政策会議にもってくるというようなことでやはり政策についての検討する場面といいますかそれも構築していますので、決して今危惧されている部分は全部が全部当てはまるというふうには私は押さえておりません。

一番最初にいったとおりの係制であってもグループ制であっても職員がその仕事をどう結びつけていくか、今課題にあったことをどう整理して段取りを持ってそういう仕事を全うしていくかというのはグループ制であっても係制であっても同じだというふうに思っています。ただグループ制を入れた目的というのは一面では十分メリットの部分が効果的に発揮されていないのではないかというご指摘があるとすれば、私どももう十数年たっている中ではもう一度グループ制のよい面を引っ張っていききたいというふうには思っています。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 私もOBですからグループ制の中で仕事やってきました。そこで余りいうと自分に降りかかってくる可能性もありますのでそういう部分の短所・長所については余りいいませんが、ただ私は経験上職員を退職し皆さんに選ばれてすぐ議員になりました。そして今ここにいますけれども、職員は潜在的能力があるということはわかります。けどなかなか発揮されていない部分もあるのかと。それは私グループ制の部分にも一因あると思って若干いっているのです。それで私はグループ制が継続するよりも機動的な体制をとるということを前提に係制であるピラミッド型に元に戻して行政需要や政策づくりの向上につながる一つの縦の中でやれるということのほうに一回原点に戻って職員もそういう緊張感、グループ制が緊張感がないという意味ではなくて、そういう形の中で一回原点に戻って公務員として何をしなければならぬということを上司のもとに縦の系列で一回教えるとかそういう形を訓練するというか身についたほうが。私はグループ制は導入したときに私もそういう立場にいましたけれどもグループ制を本来の機能にすべき側が余り職員研修とかそういうことがわかっていなかったからどうだったのかと反省を込めていっているのです。そこでぜひ現在の組織の課題、問題点等の検証を行って係制の再構築も視野に入れてより白老町の実態に適した機構形態のあり方に着手すべきだと私は考えていますけれども、何かプロジェクトチームみたいなものをつくって改めてそういうものを検討してみるという考えはございませんか。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 実際に私も当然入ったときは係制というようなことでできていましたし、それからグループ制に変わった時点でも当然職務をグループ制の中でやっていました。自分が感じるところとしてはグループ制で今いわれることが制度がそういうふうになっているとは基本的には思いません。グループ制も基本体系がありまして当然今までの課の所管する業務を振り分けた中で、例えばA係があったB係があったというものを大別した中では基本系としてはAグループBグループというグループ制を採用しているというようなことですからそんなに大きな差異はないというふうに思っています。ただ目的の中の1つに流動的なのということはそういう新たな業務あるいは集中的に繁忙期がくるといようなときに流動的に体制を組むるといような

メリットを生めるというようなことでグループ制を導入していますので、制度によってどうのこのうというようなことは余り私のほうとしては意識はなくて、どういう体制であろうが職員のモチベーションを上げてどう仕事に取り組むかこれはやっぱり意識の問題なのかという部分のほうが大きいかというふうに押えています。

組織については基本的には毎年毎年こういう組織でいいのかというようなことで当然4月1日定期の人事異動がありますのでその時点に合わせて組織体制はこうあるべきかというようなことは検証していくというふうに思っております。

○議長（山本浩平君） ここで暫時休憩をいたしたいと思います。

休 憩 午後 2時15分

---

再 開 午後 2時25分

○議長（山本浩平君） それでは休憩前に引き続き、前田議員の一般質問を続行いたします。  
13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 副町長は今のままでよしとこういっていると思います。私は魂の問題もあろうかと思えます。検討するという答弁はもらっていませんけれどもグループ制から係制に組織形体を戻したまちがあるのです。それは芽室町です。議会でも視察に行っていますけどかなりの議会改革先進地で高く評価されていたまちなのです。詳しくはいいませんがそういうまちもあります。これは一言だけいうとグループ制は町民から見てわかりづらく責任、権限の所在や指揮命令系統が不明確であるとしてグループ制を継続するよりも係制に戻すほうが行政サービスの向上につながるとして判断したと芽室町は直しているのです。どうしろという意味ではないのですが、ぜひ一回グループ制がいいのかピラミッド型の形がいいかぜひ検討してほしいと思います。

次に事務的な話になりますけれども給与の削減と職員の意識改革についていきます。今答弁あったように職員給与は削減額は5年間で約5億4,000万円となっています。それで26年度の人勧の勧告によって先ほどの11月議会で職員の給料が平均0.3%、期末手当が0.15%で可決されていました。この勧告どおりに実施したことによって先ほど答弁ありましたけれども今度は職員の給与の削減率と給与と賞与を合わせた給与の削減率、この2通りは幾らに変わったのか。そしてあわせて理事者の給与削減率も最終的に幾らになったのかお聞きします。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 先般11月会議におきまして人事院勧告に伴う町職員の給与改定を行い条例を可決させていただきましたけど、それによりまして削減率でございまして給与だけなのでこれまで平均9.5%が今回の給与改定に伴って9.4%、それから期末勤勉手当も含めたトータルでの削減率は平均して7.5%、これが人事院勧告の影響も含めると7.4%ということになります。

それから理事者のほうということで町長の給与でございまして現在給料ベースで45%の削減を行っておりますが、これに手当を加えたトータルでいいますと33.9%ということになります。このたびの人事院勧告の影響によりまして32.9%ということになりました。以上です。



○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） これによって理事者は別にして26年度の年間削減総額の予想額と  
いうのか見込み額は出ていますか。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） これによりまして今回人事院勧告の影響が先般全会計で約1,800  
万円の増ということでお話をさせていただきましたけど、あわせて削減の見込み額につきましては  
約1億1,500万円という現段階での試算でございます。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） それでは給与削減について町長の考え方をちょっとお聞きしたいと  
思いますけれども、この給与削減は職員に大きな負担を求めて職員の生活や将来の人生設計に影  
響を及ぼしています。当然年金にも影響が出てきます。このことがちまたにいわれているように  
仕事へのやる気を低下させているということもありますけれどもこれは否めません。町長はこれ  
までの議会答弁で職員が大量に退職したことについて若い職員を採用できるとそういいました。  
それと給与削減については民間企業では赤字経営になったら当然あるのだとこうもいっています。  
町長は今回の答弁をもらったら大幅な給与削減の影響について「恐れもあるため」といっている  
のです。断定ではなく「恐れもあるため」と私の目に入ったのです。私が今いった非常に厳しい  
状況にあると思うのですけれども、実際現場の実態を町長どのように肌で感じていますか。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 役場の職員でなくても給料が下がるということは個人的には非常に残  
念なことだとは思いますが。給与削減の背景にはやっぱり今まちの財政の状態がありますのでその  
辺は職員の皆さんも理解はしていただいているというふうに思っております。給与削減、職員全  
員まとめてという考えはないと思います。私がいろいろな場面で耳にするのは給与を削減したの  
で逆転現象して、それを何とか解消してほしい、きちんとしてほしいという話もありますし、一  
生懸命働いているので給料はできるだけ削減しないほしい、もしくは財政がこんな状態なので削  
減するのは当たり前だとやっぱり職員の中でもいろいろな考えがあります。一番恐れているのは  
給料を削減したことによっての仕事の低下なのです。その仕事の低下が町民やまちづくりに影響  
を及ぼすということでもありますので、その辺は今財政健全化7年でやっていますのでその7年  
の中で1年でも早く財政健全化になって給与を戻したいという気持ちもあるますし、そのためには  
やっぱり今以上に情報を共有しながら仕事の効率化に持っていきたいというふうに考えておりま  
す。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 今町長は給与が低下することによって仕事への影響、町民への影響  
が出てくるということを確認していました。

次に町民から見た役場についてです。これは最近特に町民の方々から役場の雰囲気について芳  
しくない声が聞こえてきます。役場に行っても職員に明るさがなく黙々とパソコンに向かってタ

コッパ化している職員が多く見受けられますと。役場の中が少し暗いのではないかとそういうようなこともいわれています。特に目立つのは町長はきちんとした挨拶されますし私もまねしたいと思っていますけれども、これを職員に見ると挨拶もきちんとせず町民対応も下手で業務に精通していないような職員も見受けられますと。これは職場の発揮、活力が失われているのではないかとこういった声があるのです。役場は人的サービスで支えられているのです。やっぱり町民の声を謙虚に受けとめなければならぬと思いますけれども前段の答弁と合わせて今私がいったことを町長はどのように認識されていますか。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 今町民の会話というお話であります。真摯に受けとめまして、挨拶なのですがいろいろな機会を通して挨拶はしっかりとという話はしているのですがなかなか浸透していないということでもありますので、これについてはまた今までと違う手法で挨拶も町民に対する対話も含めて強化をしていきたいというふうに考えています。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 役場の職員の中でも臨時職員の中でも非常に丁寧に挨拶する人はいます。私が電話しても何々課、何々ですと臨時職員の人がちゃんとそういうのです。そして廊下で会っても挨拶します。けどしない人もたくさんいます。職員でもその職場に入っていっても議員来たのがわかっていて挨拶もしないとそういう声を聞いています。私の言ったこと全てではなくて。ないということは当然町民にもしてないということですから。これは一つの社会的ルールですからぜひ町長からちゃんと教えていただきたいと思います。

しかし職員の悪口ばかりでなくそういうことをどこかで学ばなければいけないという部分があると思います。そこで職員が外に出て学ぶ必要性についてちょっとお聞きしたいと思います。井の中のカワズ大海を知らずという故事がありますけれども職員は外へ目を向け外へ出て学ぼうとしない自治体と職員は時代に取り残されてしまうということをいわれています。かつて職員は道庁や他の自治体に出向き人脈をいろいろ築いて、さらに会議や研修そして懇親会等に参加することなどどれだけ学習意欲にあふれた職員や自分より勉強している職員がいるかを知ることができるのです。そして私的な刺激を受けて自己を高める機会となってきました。また職員が制度や政策の調査分析、構想や専門知識を要する場合は過去には潤沢ではありませんけれども専門図書や法規書等を各部署で購入することで知識や技術を習得していたのです。現状はどうでしょうか。町の財政再建によって私が今いったことは極限的に削減されています。確かに町長のトップセールスも必要でしょう。しかし財政が厳しい中だから経費を捻出しても高度な能力を高められる執務環境や職員が外へ出て学ぶことができる環境を講じるべきだと思いますけれども町長はこのことについてどう考えますか。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 今ご質問にありました、るる説明ありましたことにつきましては本当にそのとおりだというふうに思っています。職員は目の前の仕事もそうですけれどもやはり人脈をつくったり、それから社会出る、行政分野以外の分野も知る、またそういうことが一つの財産になって仕事もスムーズにいくこともありますし、そういうような心がけの中で私どもも役場

の職員としてずっときましたし勉強会もあつたりグループでつくつたりというようなこともあつて、お互いに切磋琢磨した中で業務の深度を高めていくといいますか、深めていくというかそういうようなことも当然必要なことだというふうに思っています。見方によって厳しいご意見もあろうかと思えますけれども、先ほどのあいさつ等々役場の暗さ云々というご指摘もある中では職員がやはりこのまちのトップとはいいませんけれども進行役といいますかそういうような気概を持ってまちづくりに対応していかなければ業務も停滞するだろうというふうに思っていますので、今いわれたことを職員のほうにも真摯に受けとめてそういう姿勢の中でやっていかなければならないというふうに思っています。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 議員懇談会でも職員の対応の仕方への意見もかなり厳しい意見も出ていました。それは後で聞けばわかると思います。非常に気配りというか自分の仕事をいっぱいやっている人も見るのです。私の町内会にも独居老人がいてずっと一人で暮らしてどうしても施設に入らなければいけないということで入ったのです。そうしたら多分保健師さんだと思いますけれども、私という立場ではなくて町内会の会長として誰々さんがきょうから一人暮らしだったけどこういうところに入所しましたと、町内会で心配されたら困りますから一応連絡しますと。町民のことを思ってそういう気配りというか、自分の仕事に精通というか深くかわってやるという職員だっているのです。ぜひそういう職員を一人でも多く育ててほしいと私は思います。

そういうことを一所懸命やっても給料の逆転現象になると何だということになるのです。今の答弁を聞いたら、これは理事者の答弁だと思いますけれども早期に直さなければいけないといっているのです。そこで聞きますけれども現行の給与制度からすると給料の逆転現象は職員からしますと由々しきことなのです。なぜといったら答弁にもあつたけれども人事評価が行われていて、その結果給料等が逆転するのは致し方ないと思いますけれども実情は違っていました。これは答弁ではわかりませんが数はどれだけあるかわかりませんが、職員にすれば非常に切実な問題なのです。それをもうちょっと具体的になぜこういうことが起きたのか説明願います。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 給料の逆転現象につきましては今答弁にもありますとおり25年4月から職階別の削減率を使っていると。具体的に申しますと若い職員が5%削減、それから課長職になりますと14%という中で全部で4段階の削減率を用いて現在給与削減を行っております。もし削減が行わなければこういう逆転現象はありません。ただ3%刻みの削減をすることによって50代の職員で約20名程度の逆転現象が現在存在するというような状況になっております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 副町長に聞きますけれども答弁では早期に見直さなければならないと考えておりますといっています。これは曖昧なのだけど、聞きますけれども実際にするのかしないのか。そして是正するとしたらいつやるのか。そのことをお聞きます。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） ただ今総務課長が答えたとおり本来給では当然逆転はしないのです

けれども、削減するということでの間差3ポイントずつ差がありますのでその部分で例えば若い課長職とベテランの主幹職そういう中での逆転が先ほどいった人数程度いるということですが。

今1問目で答弁したとおり前日も9月の議会でその部分でご指摘の部分がありましたけれども、実情を見ますとやっぱりそういうような状況ということが人数的にも出ましたのでそれについては今1問目でお答えしたのは、やはり対価としてもらう給料ですから職位と逆転というのは好ましくないだろうというふうに思っておりますが、それで見直しをしたいというふうに思っておりますが方法として、先ほど質問ありましたが削減額プランの中である程度1億1,000万円くらいの額を人件費から削減するというような見込みで数字を出していますのでその部分を確保するとすれば率でどう調整していいのかというのが非常に難しい。これが1ポイント差、2ポイント差であれば逆転しないというのであれば考え方としてはなるのですけれども、それでは上を下げているのか、下を上げていいのかという問題もありますのでそこら辺は十分制度の仕組みの中で検討しなければならないというふうに思っています。

それと時期についても今この時期でこの場所でこのタイミングでというように明確な答弁はできないのですが、そういうような状況を今押さえていますのでいかなる方法をとってということも含めて検討をしたいというふうに思っています。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） ぜひやってください。そしてここでいいませんが総務課長ともこの是正の一つの方法として提案していますのでそれも後から聞いて検討してみてください。

次に入ります。次に人材育成による活力ある役場づくりです。今8個目で答弁いただきましたけれども具体的になっていないのですが、本来は人材育成基本方針がありますけれどもこれに基づいてこうだということ答弁があったと思うのですが具体的なそれがありません。ということは各種の人材育成施策は講じられて実施されていると思っていたのですが、それらに対して具体的な答弁はなく抽象的なのですが実際に人的育成基本方針というのはどのような取り扱いになっていますか。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） 役場職員の政策能力高めるですとかそういった部分で人材の育成というのが非常に必要だということになりますけど、今後職員の人材をどのような形で育成していくのかという部分につきましては白老町人材育成基本方針というのが実はございます。この方針につきましては平成19年4月に策定されたものでその中でアクションプランとして実行計画として3カ年の計画が盛り込まれているものでございますが、現状としてはその先の実行計画が作られていないというのが現状でございます。人材育成の基本というのは普遍的なものだというふうに押さえておりますが、現在の職員の置かれている状況ですとかあるいは社会変化、環境変化等その辺を踏まえてより効果のある人材育成をしなければならないということでこの基本方針をさらによりいいものということで検証して見直していきたいというふうには考えてございます。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 実際は今いったように19年4月ですからもう賞味期限切れているのです。それをなくして人材育成をしていたということですね。本来は戸田町長が町長になったときに見直さなければいけないはずなのです。町長はそこまで深くわからないから本来は職員が提言して町長の意見も入れて人生育成方針をつくるべきだったのですが今もう賞味期限がなくなっているのです。だから何をよりどころにして人材育成したのかと私は思うのです。そういうことで今総務課長からもありましたけど地方公務員法の改正で28年度から人事評価も導入されます。それに伴ってやっぱり人材育成による活力ある組織づくりを具現化するためにも、この28年度人事評価を入れるまでにあわせて人事育成基本方針も策定すべきだと思いますけれどもいかがですか。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 今ご質問で賞味期限が切れたという話がありましたけれども、決して基本的な人を育てるという方針については何ら大筋で変わるものではないというふうに思っています。人材基本方針そのものは生かした中で先ほど総務課長がいったのは実行計画が、その後の運用の計画といいますかそこら辺が十分ではないというようなことなものですから、そこら辺は人をつくるというようなことでいえばどのような方法でということ計画それはやっぱりつくっていかねばだめだと。基本的な方針というのはそんなに大きく変わるものではないというふうに思っていますので、この方針に沿って実行計画をどうしていくかというようなことはこれからも人づくりということですから職員の人づくりも当然していかねばだめだというふうに思っています。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 次に活力ある組織ということで活力ある組織とは何かといたら、意欲にあふれた職員が組織の一員として一定の役割を担っている組織で意欲を持った職員をいかにふやしていけるかが活力ある組織づくりのかぎであるといわれています。その中で本来この9項目めの中で今いったことに対する町長の考えを本当は聞きたかったのですがけれども給与削減が原因であるといういい方をしています。将来の公務員としての役割と自覚を喚起するとともに将来の明確な役場ビジョンを示すといっているのです。将来の明確な役場ビジョンを示すといっていますけれども、この目的や内容、効果そして策定事業はどのようになっているのですか。きょう初めて聞く答弁ですがけれどももっと具体的にどのようなイメージをして、今いったように目的、内容、効果そしていつ策定するのかその辺についてお聞きします。

○議長（山本浩平君） 大黒総務課長。

○総務課長（大黒克己君） ここでいわゆる信頼される役場、組織づくりという部分では先ほど前田議員も申しましたとおり意欲ある職員をどう育てていくかというのが非常に重要になるというふうに私も考えているところでございますが、この組織は将来どういった形が望ましいあり方なのか。人口もこれから減っていく予想になっておりますし、またそういう中でなかなか業務は減らない。逆にむしろいろいろな部分でふえていくというようなところもございます。そういう中でこの組織として将来あるいは5年後10年後どうあるべきなのかというものを今の段階である程度形づくった上で、それに向かって少しずつでも組織を変えていく必要があるかという

ふうに思いますし、その先が見える中で 10 年後の役場はこうなっているのだという先行きを見通した中で職員もそれに向かって頑張れるのではないかというところも公かとしてあろうかと思しますので、この辺につきましては早期に町長、副町長とも相談しながら役場職員の中でもいろいろと部署部署で検討しながら将来の形をつくっていきたいというふうに考えてございます。

○議長（山本浩平君） 13 番、前田博之議員。

〔13 番 前田博之君登壇〕

○13 番（前田博之君） そういうことで前段で私はもっと聞きたかったのですが、将来への明確な役場ビジョンをつくるということがありましたのでそれは省略しました。それで今担当課長からそういう方向性を示されました。それも合わせて町長に一言お聞きしたいと思います。町長もご存じだと思いますけれども組織の活性化と人材育成は企業や公共団体において永遠のテーマです。よって人材育成及び組織についてどのような人材育成施策が講じられているのか、またこれから講じられようとしているのかが大きなポイントだと思います。うちはまだ育成方針をこれからつくるといっていますから。そこで町長がリーダーシップを発揮して未来の白老町をどうつくろうとしているのか。一方その時代や地域社会の状況に対応できるように変えていくのが町長としての大きな使命です。これまでの発想と異なる新たな視点からの政策形成が求められています。その期待に応えられる職員も自前で政策をつくれる能力をつけなければいけないのです。そういうことでそのためには町長みずから動いて質の高い組織を構築することを目指し、かつ職員の能力を高め意識の高揚に努めていくことが不可欠であります。そのために町長は職員に対して役場を変えるためのメッセージを伝えていかなければいけないのです。そういうことが必要です。そこで町長は私がいったことに対してどのようなメッセージを持っているのか。あるいはどうということ肉声で職員にメッセージを発して行くのかその辺をお聞きます。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 個々ではなくて組織ということでちょっとお話をさせていただきたいのですが、組織という意味では例えば教育委員会がある福祉課がある消防があるという形でそれぞれの自分たちのミッションがあると思います。その組織をいかに融合して大きな組織にするかというのが私のまず一つの大きな仕事だと思っています。そのためには一人一人の人材育成が必要だと思っています。先ほどどのように人材育成にゴールはないのでないゴールに向かって人材育成をしていかなければならないということでもありますので、1 答目にも書いてあるのですが若い職員とベテランの職員の人材育成というのは中身が変わってくると思いますので若い職員には今 SMI 等も含めて研修もことしは力を入れていっていますし、1 年半ぐらい前から部制を廃止して今課長制になっていますので直接部長に対してでは私から課長に対して仕事の内容を把握しながら指示をしているところでもありますし情報共有しているところでもあります。だからたくさんにいっぺんにというよりは一人一人の個々の能力を上げるということが組織の土台の醸成だと思っていますのでまずは一人一人の個々の能力を上げていくという考えがございます。その中で先ほど役場ビジョンがありましたけどこれは言葉ではビジョンと一つなのですが、これはすごく難しいと思っているのは役場の方というのは町民から見て行政は何でも知っていると思われるのです。ただ実際に中に入ると自分の専門職のほうがより強くわかっていて全部を知っている

というのは、昔でいう部長とかにならないとなかなか把握できないものですからまずは自分の仕事をきちんと把握して、その中で連携をとりながらいろいろな行政の仕事を覚えていく。先ほど公務員十戒の話もあったように仕事以外でもプラスワンで行動するということがありますので、そこで役場の庁舎内でもいいですし役場から出て行って自分を人との接し方で成長するというのも大事だと思いますのでまずは意識の醸成から進めたいと思います。この意識の醸成というのは先ほどいったように仕事のための仕事ではなくて何のために仕事しているのか。時間管理はどういうふうにすればいいのかということも徹底して進めることによって人が育っていくというふうに思っておりますので、まずは個々の人材育成が組織の力になるというふうに思っておりますし今回だけではなくて前田議員からいろいろ組織のあり方とか人材育成のご質問とかご指導がたくさんあるのですが、OBという立場でもありますのでぜひ逆に先ほどの挨拶のしない職員がいれば直接私でもいいですし指導していただきたいと思っておりますしいろいろな場面で助言等々をいただければありがたいというふうに思っております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 次に教育委員会の制度改革についていきます。これも一番最初の答弁を町長に求めますので聞いていてください。大きなくくりでいきます。

制度改革は来年度から実施されますので制度実施後の動向にも注視しなければなりません。教育3法の改正に伴い新たな教育に向けた取り組みが重要になっております。そこで答弁では触れていませんでしたが改革によって従来よりも首長の権限が強くなるといわれています。これまでのように教育行政の責任の明確化と政治的中立性、安定性、継続性をどう確保するかが問われています。答弁にもありました。制度改革されたことによってこれまで以上に首長そして我々議会の二元代表制や教育委員会の事務局というのか自治組織の内部のあり方もあわせて考える必要があります。これは町長部局も含めてです。教育はこれからも行政の経営の要となります。行政を統括する町長が責任を持って教育行政を行わなければならないのです。専門性や責任、守備範囲が重くなるのです。そこで町長に伺いますけれども町長の教育理念と教育の中立性の確保、それと責任に対して教育制度を改革することによって町長の今いった3点の立ち位置をお聞きします。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 教育委員会の改革によってなのですが新聞等々国からくる資料に目を通しましたが、確かに責任が首長に行くのは前田議員おっしゃるとおりであります。それでは今まで責任なかったのかということになりますので、今までも最終決定と最終責任は私にあると思ってやってきておりますのでその辺の責任については現場の最高責任者は教育委員長、教育長でありますけど、まちの教育に関すること、全てなのですが私が最終責任だと思ってやってきておりますので責任については今までもどおりの責任感で進めていきたいというふうに考えております。

ただそれでは何で改革が行われたのかという意味もありますので、それは執行機関の教育委員会だけに頼るのではなくて大綱からちゃんと町長部局でちゃんとまちとしての教育の体制のあり方を改革しなさいということでもありますので、その辺は今までも以上に連携と連帯を持って教育委

員会制度についても進めていきたいと考えております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 町長の教育理念ありませんでしたけどこれが一番大事なのです。どう教育に反映するかということもこれからつくられていくと思います。大綱もありますから。

それで今教育長の責任あるとそれはわかったのですけれども、実際に新教育長が今いったように教育委員会の代表になるのですけれども町長が最終的な責任になると思いますけれども、これは議会も同意するのですけど今度教育長は任期3年になります。そしてどうもよくわからないのは新制度のもとで町長と教育長があります。形上は今まで委員会も議会みたいな形でやっていたけど今度は縦の系列といういい方になるのですか。そこがわからないから聞くのだけど本当に町長と教育長の身分関係とか職務命令とか権限とか事務局の人事権、教育長になるのか町長になるのか。今までのことわかっていっていますけど形上は人事権、あるいはこれから質問します組織を事務局とかどうなるのか。町長と今度の教育長というのはどういう関係になっていくのですか。

○議長（山本浩平君） 高尾教育課長。

○教育課長（高尾利弘君） 制度改革の中身について私の説明させていただきますけれども、首長と教育長の関係性ということになるかと思っておりますけれども、今回ご存じのように大綱や総合教育会議というものが新設されてこれらを民意を代表する首長が教育振興へのかかわりが非常に強くなっていくということと、そのことによって教育行政の責任の明確化が図れるということでございます。改正の後には任免の権限がこれまでは教育委員として町長が任命していましたがけれども、新教育長の場合は直接町長が議会の同意を得て任命するということになっているということです。ただ政治的な中立性だとか教育の継続性とかという部分がございますのでそれぞれ執行機関の長としての立場は残っていますので、それぞれの執行権限とか職務権限上はそれぞれが執行機関の長としては対等な立場ということの考え方でございます。

○議長（山本浩平君） 古俣教育長。

○教育長（古俣博之君） 簡単にいえば今までも教育長は町長がこの人を教育長にしようというふうなことで議会の同意を得て教育委員に任命しておりました。その後教育委員会の中で改めて教育長としての任命をやりました。そういうふうな制度と実態のかい離を今回は1つにしたのです。制度と実態をわかりやすくしたということなのです。そういうことによって首長と教育長の関係性も非常に教育に対するこれからの執行についてより緊密性を持った中で教育行政を進めていけるというふうなことになっております。ただその政治的な中立性だとかそれから教育の継続性、安定性については国会の最終的な答弁の中で下村大臣がこういうふうな、「首長から任命されたとしても首長から指揮監督を受ける立場ではなく首長の部下となるわけではないことから教育の政治的中立性が損なわれるというものではない。」とこういうふうなことで明確に国会答弁を下村大臣のほうからしているのです。ですから教育委員会が執行機関としての立場として残ったということは最終的な委員会としての職務権限は十分持った形の中で今後も教育委員会が自分たちの権限を留保していく条件がそろっていると思っております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。



〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 答弁聞いても実際にわからないのです。もうちょっと議論したいのだけど時間がないからまた次回に具体的にしたいのだけど、ただ1点だけ聞きたいのだけど、今答弁あった中の大綱の策定は首長ですよ。総合教育会議は首長が招集するのです。それでは教育委員会の部局と町長部局の大綱を策定したり総合教育会議を招集するのは町長だけど実際にはその中の施策の施行だとかいろいろ出てくる。そういう部分というのは今教育長から答弁あったのだけど具体的にこういう部分はどうなって責任の明確化というか、どういう関係で成り立っていくのですか。同じ二兎引きでいくのか、それともどちらかが首位に立って教育長は指示を受けるのか。これからいけば町長が上位にいます。そういう部分はどうなっていくのですか。

○議長（山本浩平君） 古俣教育長。

○教育長（古俣博之君） 総合教育会議の関係については首長と教育委員会は執行機関同士の対等な関係で行われます。確かに教育会議の中で町長が持っている権限としての予算編成執行権それから条例の提出権だとかそういうふうなことに伴う内容についてはその中で協議、調整も図っていきます。その中で教育委員会と調整できたことについては大綱の中に書き込むだとか、それからお互いの尊重義務としてそれらを執行していくというふうなことになりますけれども、ただそここのところの執行そのものについては教育委員会の所管にかかわる部分については教育委員会が権限を持って執行することになります。以上です。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） それでは2点ほどだけ具体的に伺います。先般決算委員会で教育長と社会教育の組織について若干話をしました。そうするとこれから教育3法が実際に4月から入ってきますから今話しても具体的にはありませんからその後また状況を聞くと思いますけれども、その中で学校の部分については学校教育の改革は非常に進んでいます。これからも日進月歩で進むと思うのですけれどもそういうことになるとこの3法もあわせて学校教育に対する事務局体制は本当に重要になってくると思うのです。それで極端に聞こえるかもわかりませんが、教育委員会制度改革にあわせてこの際町の教育行政の組織改革、機構改革を行ったらどうか私は思っているのです。それで学校教育は教育委員会に事務局に一元化、そして幼児教育とか社会教育部門これは町長部局に一元化する方法もあると思うのですけれども、社会教育部門を町長部局に移管することは可能ですか。

○議長（山本浩平君） 古俣教育長。

○教育長（古俣博之君） ことについては今出たスポーツ、文化等を含めてその移行については平成19年の地方教育行政法の改正の中でそういうふうなこともあり得るということですので出ておりますからそれはもちろんできるかと思えます。ただ今確かに教育をめぐる情勢は議員もおわかりのように非常に変化が激しく、そして複雑性が伴ってきております。ですから具体的に申し上げます、いつでもどこでも学習参加ができる生涯学習の充実だとか、それから学校教育でいえば生きる力を育てて将来的な社会人としての人格性を高めていくという形成者としての基礎・基本を育てていくだとか幼児教育も子育て支援も含めてさまざまあります。そういう中でやはりこれからの教育行政を考えていったら専門性だとか、それから共同性を含めた組織体制のあり方とい

うのは十分考えていかなければならない情勢だと思っております。ただそこで課題になるのはやはりまちとしての要するに役場の組織としての教育委員会としての存在ですから、先ほどから出ている定員管理も含めての中での人員配置含めて全体的に考えていかなければならない状況ではないかというふうには押さえております。以上です。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 答弁のとおりだと思います。これは提言も含めて町長に考えを聞きたいのです。今お話ししたように確かに法律でスポーツ・文化に関する事務を首長に移管できます。これは近隣の市でもやっているところがあります。他の町村でも今結構やっています。それで今教育長も話したように、これまでの教育委員会として社会教育に果たしてきた役割というのは私は十分大きかったところだった上でお話しするのです。今の社会教育の現状を見ると、ご存じだと思いますけれども今日の急激な社会の動向、価値感自由化、多様化さらに白老もそうですけど団体の組織の縮小、団体活動の参加者の減少、そして組織の魅力不足そういうことで社会教育は今さまざまな課題に直面しているのです。そういうことを考えると社会教育のあり方を見直して教育面だけではなくて行政全般の知識や地域人材のコーディネートを考えて地域担当職員制度や協働のまちづくりによる町民活動として、さらに常にいわれている医療・福祉・健康の3連携これらの効率を図るためにも組織を集約化して総合的に機動力を高め時代のニーズに合った施策を進めることも必要だと私は思っています。そこで幼児社会教育、生涯教育、生涯学習の社会教育部門を町長部局に移管して一元化したほうが組織として相乗効果があると思います。私は社会教育部門を町長部局のほうに一元化したほうがいいのではないかと、移管したほうがいいのではないかとこれがこれからの時代だと思うのですがその辺についての考えを伺ってこの質問を終わります。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 組織の問題の質問ですから私のほうで答えますがけれども、先ほど教育長がいったとおり社会教育、法的には町長部局といいますかそこでも全然構わないと。例えば今市のほうでもというのはお隣の苫小牧市も市長部局といいますかそこら辺にきているというようなことで現実としてはあるというふうには思っています。ただこれは一教育部局だけの問題ではなくて役所全体としての組織構成のあり方、それから教育部門で抱える連携性といいますか学校教育と社会教育の関係だとかこういうことを含めてどういう体制がいいのかというのは今までも議論にはなっていますので、そういう組織を見直すときに今のことも当然視野に入れた中で検討をさせてもらうというふうに思っています。ただこの場で個人的な意見をいう話ではないのですけれども、自分も社会教育をやったときにより教育委員会のところにあるほうが非常に動きがしやすいだろうというふうな思いはしています。教育委員会が学校教育だけで教育を組織できるかというような仕組みを構築していけるかどうかというのは私はちょっと疑問があるというふうに思っています。個人的な意見はちょっと別にして組織全体の中で町長部局の体制と教育委員会部局の体制がどうあるべきかというのは全体の中で検討していきたいというふうに思います。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 副町長の組織からの見方ということは理解します。ただこれからの教育という考えにいくと、先ほど町長に質問して答弁いただけませんでしたけれども、トータルの問題でいくと町としては町長としての教育理念上社会教育と学校教育そういう部分に対しての考え方、こうしたいというのではなくて町長として全体の教育の中であればこうだということがもしあればお聞きしたいと思います。

○議長（山本浩平君） 戸田町長。

○町長（戸田安彦君） 学校教育は言葉のとおり小学校とか中学校とかの学校教育で社会教育というのは幅が広くなると思います。生涯学習とか言葉が変わっているのもあると思うのです。社会教育というのは幅も広いので今までやってきたことプラス今前田議員いった課題がたくさんあります。高齢化もそうですし各団体の人数が少なくなってきた。これを一元化、できるだけまとめたほうがいいというお話もあったのですがそういうことは考えてはおります。ただ各団体でするとそれぞれの特徴があったりプライドがあったりやってきているのも事実でありますので、この辺はこちらから主導するのではなくてお互い協議をしながら進めていきたい。似たような団体は一緒にならないのかというのも含めて協議はしていきたいと思っております。先ほど幼児の話もありまして、こちらの町長部局のほうにという話もありました。これは考え方としては理解できますし協議をしていかなければならないということも考えていまして協議もしているところでもあります。ただ現実的にメリット・デメリットがありますので今すぐ変えたほうがいいのか、もう少し準備をしていろいろな団体の話を聞きながら制度も把握しながら進めていくたほうがいいのかというのも協議の中でやっておりますので、その結果町長部局にはやっぱりこれからはいいだろうという結果になればそういうこととなりますし、今の段階ではまだ早いということでもありますのでご理解をいただきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 2問目で平成27年度予算編成と財政運営について3点伺います。

（1）、平成26年度財政状況と決算見込みについて。（2）、平成27年度予算編成の方針内容と重点事項及び歳入財源の見通しと臨時事業公約などの歳出構造について。（3）、財政調整基金公債費負担適正計画、財政健全化プランとの整合性と財政規律の堅持についてであります。

○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） 平成27年度予算編成と財政運営についてのご質問であります。1項目めの平成26年度財政状況と決算見込みについてであります。今年度の財政状況につきましては歳入の普通交付税が予算額を1億36万円上回る状況になりましたが、9月に発生した集中豪雨による災害復旧費の財源に充当したことから現在の留保額は4,559万円になり年度末までの補正財源として充当される見込みであります。そのため決算見込みは例年どおりの不用額を繰り越しできる見込みであることから黒字額を確保できるものと考えております。

2項目めの平成27年度予算編成の方針内容と重点事項及び歳入財源の見通しと臨時事業公約などの歳出構造についてであります。27年度の予算編成方針では町内の経済状況が低迷し歳入

では町税の固定資産税が3年に一度の評価がえの年であり土地の下落、住宅建築の減少、却資産は太陽光発電の設備投資があるものの企業の設備投資が減少し大幅に税収が減収する見込みとなっております。歳出では社会保障費等の経費が増加しており財源不足が生じる状況は変わらない財政構造になるためゼロシーリングの予算編成を示しました。したがって重点事項の事業、臨時事業、公約などの各種事業については取捨選択し見込まれる歳入財源の範囲内で効果が最大限達成できるよう取り組んでまいりたいと考えております。

3項目めの財政調整基金公債費負担適正化計画、財政健全化プランとの整合性と財政規律の堅持についてであります。1項目めで答弁したとおり本年度の決算見込みは黒字額を確保できる見込みであることから年度末の財政調整基金保有額は2億2,146万円に26年度決算黒字額の2分の1を積み立てることが可能と見込んでおります。公債費負担適正化計画は地方債発行額を臨時財政対策債を含み7億円以内として財政運営を進めていきます。しかし本年度の災害復旧事業のように予見できない予算執行のため地方債の発行額を増加していく場合もありますが、財政健全化プランの計画期間内の増額発行額の範囲内で増減の調整を図りながら財政運営を進めることが財政規律を遵守できるものと捉えております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 前段で同僚議員がある程度質問していますので重複しない部分だけでお聞きしたいと思います。平成26年度の財政状況についてであります。平成25年度の実質収支は1億3,400万円の黒字決算となっていますけれどもこれは予算執行残を充当しての黒字化であります。この額の2分の1は26年度に繰り越されて一般財源として使われています。黒字決算といいますけれども25年度の町税の超過税は2億4,700万円になっています。そして職員給与の削減額は1億700万円になっています。これを合わせると額が3億5,400万円なのです。この額から25年度黒字額1億3,400万円を差し引きしますと実質2億2,000万円の赤字になるのです。これは数字のマジックになっているのです。町民等の血税と職員の給与削減によって黒字です。極端ないい方だというような批判もあるかもしれませんがこれは事実です。それで26年度も給与削減、超過課税、そして不用額を見込んでの予算編成をしていると思いますけれども、26年度末の決算を今見通したら超過課税、給与削減を見込まない真水分としての黒字が見込めますか。

○議長（山本浩平君） 安達総合行政局財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） ただいまの質問でございますけれども財政健全化プランが今おっしゃったとおり超過課税の財源と職員給与の財源で構成され、また一昨年行いました3セク債の借り入れの延長を行って公債費の縮減を図っておりますのでそれについては10年から20年ということで期間を延長しただけにとどまっております。その関係上も1億円ずつ公債費が減少しているところがございますけれども、本質は今いったように給与削減と超過課税の財源によるプラン上の収支が成り立っている現状でございます。27年度も同様に、最終的な数字は申し上げられませんが現状的には削減している数字を抜くと赤字会計には間違いのない状況になります。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 次に27年度の予算編成方針についてであります。前段でも同僚議員が財政規律のことでいっていました。私もちょっと予算編成での財政規律の緩みが心配ないのかどうかお聞きします。ということはただ今あったように財政運営が超過課税と職員給与で年平均3億5,000万円の時限付きの緊急避難的な収入に支えられています。しかし先ほどもありましたけれども白老町の急激な人口減少と生産人口の転出で住民税がかなり減っております。しかし一方では答弁もありましたけれども歳出には固定費となるものが少なくそれほど減りません。その中で事業の優先順位を決めていかなければ財政は立ち行かなくなると思います。そこで2年間の財政状況に見ますと25年度の決算で1億3,400万円不用額を捻出、26年度では交付税が予算額を1億円ちょっと上回っています。それと財政調整基金が2億2,000万円の積立残高とあって、これは財政当局の努力もあると思いますけれども財政は若干改善している兆しにあります。例年はここで心配されるのです。戸田町長はそういうことはないと思いますけれども、これは財政の規律の緩みです。ということは26年度の予算査定でも後でPCのランクの臨時事業費も予算づけされたということも聞いています。何件かあったようです。ここなのです。そういうことで予算編成に至る役場内の意思決定のプロセスのどこかに健全財政の回避をする抜け道があってはなりません。財政危機の原因の多くはここにあるのです。過去もそうです。そういうことで27年度予算編成に当たってないとは思いますが再度聞きますが財政規律の緩みが出てくる心配はありませんか。

○議長（山本浩平君） 白崎副町長。

○副町長（白崎浩司君） 今まさに27年度の予算編成の作業ということでかかっています。具体的な数字で検討するという段階の一手手前というようなことで経常費の数値の整理と投資的経費がどの程度というようなことで数字を押さえていると。確かに各課から事業要望というのはかなりやりたい事業がありまして上がってきますけれども、ただそこで当然今ご指摘の部分のプランで計画をしている、あるいは説明している基本的な考え方これを崩さないでというようなことで私どもは考えていきます。過去にあったかどうかそれは存じません。ただこれから見たときにプランで私どもが示した考え方というのは当然それを基盤にして考えていかなければまた同じような歩みになってしまうと。ただ気持ちとしては変ないい方ですけれどもやりたい事業といたしますかやらなければならない事業もまだまだありますので、確かに早期に解決したいという問題もありますけどその総額といいますかそういう中での規律を守っていくというのを前提にした中で取捨選択していかなければならないというふうに思っています。毎度毎度あれもこれもではなくてあれかこれかというようなことでそういう気持ちの中でやっていきたいというふうに思います。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 次に財政健全化プランについてであります。財政健全化プランを見直すことになっていきますけれども前段の同僚議員でもいろいろなプランの話がありました。そこで簡潔に聞きますけど、そういう条件のもとで次のプランの見直し時期はいつ予定していますか。

○議長（山本浩平君） 安達総合行政局財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） プランの中では財政の状況に大きく変化が及ぼす場合は毎年見直しというような状況をうたっておりますけれども、基本的な3年に一度ということで28年度中に見直しを行ってまいりたいと考えております。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） それでちょっと先の部分でお聞きしたいと思います。結論は後で質問します。まず財政健全化プランの実施後の財政見通しで財政再建が終了する平成32年このときに町税収入を19億6,500万円見込んでいます。この中には今やっている超過課税分は含まれていますか。

○議長（山本浩平君） 安達総合行政局財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） 終了年次は32年ということで超過課税の分はその税収の中に組み込まれている状況でございます。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 同じ質問ですけれども人件費給与削減しています。この人件費も16億6,500万円持っていますけれどもこの給与削減が含まれていない額での数字として認識していいですか。

○議長（山本浩平君） 安達総合行政局財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） 平成32年度の終了年度の給与削減は当然従来どおりで入っている状況でございますけれども、もともとプランが32年度で終了できるという根底は現状延長型、今の財政状況で7年後いった場合どうなるかということで32年度までは赤字決算が生まれる状況が想定されましたので当然計画をつくったわけでございますけれども、33年度になりますと大きく減少するのが公債費でございますして相当数償還が終わりましてその分の影響減を得て33年度には黒字化するという現状延長型の数字がそういう状況でございますので、プランでは削減入っていますけれども現状延長型でいった場合33年度には戻した形でも黒字化で図っていくのではないかという見込みでございます。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之議員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 今の答弁でいくと超過課税と職員給与は削減はそのままだけれども起債の償還が若干減ると、歳出を減らすと、だから合わせて約3億5,000万円ほどありますけれども、これは歳出削減によって32年度はゼロになるという解釈ですか。

○議長（山本浩平君） 安達総合行政局財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） ちょっと説明不足で大変申しわけないのですが、ただ今の説明では現状延長型で計算しても超過課税は入っている状況でございます。ただ給与は今の現状延長型というのは給与削減しないままでいっても将来的に人員の適正化いろいろ計画を踏まえていくと職員数も減ったりして、しない状況でもそれ相当の金額が落ちていくということで健全化になると。ただ問題は超過課税は入れたままの数字が現状延長型に入っていますので33年度にはやはり超過課税の問題をどうクリアしていくか、33年度ではそれ相当の黒字額が出

ますがその分をどう調整していくかが今後の課題になっていくのではないかと考えられます。

○議長（山本浩平君） 13番、前田博之委員。

〔13番 前田博之君登壇〕

○13番（前田博之君） 延長型でいけばそのとおりになります。ただ33年度から約3億円から3億5,000万円の財源の見込みはなくなります。これは間違いないですよ。そのときに私が思うのは現状延長型とこういっていますけれども、33年になってやっと暗いトンネル抜け出したらまたそこが崖っぷちだといったら困るのです。私はそこをいつているのです。そういう懸念がないかということを知っているのです。当然先ほども計画は計画だからわかりませんといういい方をするけれどもそういつてしまうと話にならないけど。だから私がいつているのは今から持続可能な地域社会の発展を考えて、この3億5,000万円の歳出削減だけではなくて3億5,000万円の歳入はどうなるのかということも今から考えておかないとどうなるかということ。これで最後にしますけれども、それでは財政再建の終了次年度の平成33年度からは超過課税、職員はスライドしていくといっていますけれども今の状況からいけば職員の給与の復元はする、できるということが今の考え方いいですか。現状延長型でいけば33年は元に戻って再度お金が足りないからまた超過課税します、職員の給与を再度削減しますということにはならないですねということ。それを今から整理しておかないと大変でしょうということ。先ほど見直しをいつてるのかということを知ったのです。その辺を伺って質問を終わります。

○議長（山本浩平君） 安達総合行政局財政担当課長。

○総合行政局財政担当課長（安達義孝君） 給与については当時の現状延長型という正式には2.2%入った形の現状延長型でいつた場合33年度で16億円ぐらまで落ちるのです。ですからその時点でもう解消されます。戻しても十分財源的にも大丈夫。ただし超過課税の分は見込んだままの現状延長型ですから今から7年後、多分2億円ぐらだと思いますがその財源をどうするかというのが今後の課題になろうかと思ひます。ただ33年にはそれ相当の収支も出てきます。現状延長型で1億7,000万円ほどの黒字化を図っていく、これはプラン上ですけれどもそういう状況ですからその中で返していつけるのか、計画を進めが中で後年度にどのような状況になるのか見直しを3年ごとに進めていつていく中で超過課税の部分も検討していつなければいつけないと考えておひります。

○議長（山本浩平君） 以上をもちまして、13番、前田博之議員の一般質問を終了いたします。