

◇ 前 田 博 之 君

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員、登壇を願います。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 9番、前田博之です。2項目質問します。

1、白老駅北観光商業ゾーン「ポロトミンタラ」を拠点とした観光振興の在り方について。

（1）、5年目を迎えるポロトミンタラの指定管理施設等の運営状況について。

①、インフォメーションセンターの主な業務と運営体制及び人員体制について。

②、開業からこれまでににおける指定管理料の推移について。

③、条例第15条に規定する各施設利用実績と利用者の募集方法について。

④、指定管理料の積算の考え方と指定管理料に占める人件費の推移について。

⑤、特産品販売における取扱基準と事業者への周知方法について。

⑥、駅北観光商業ゾーン・バス駐車場事業の収支状況と課題について。

⑦、民間活力導入区域の現況と今後の動向について。

（2）、白老観光協会の運営状況及び今後の方向性について。

①、観光協会会員数の推移と組織体制及び事務局体制について。

②、過去5か年における町運営補助金の推移について。

③、受託している指定管理業務における自主事業の内容と実績について。

④、地域旅行業取得条件と進捗状況について。

（3）、DMO登録法人としての活動実績について。

①、地域DMO登録時期と役割及びDMOと観光協会の違いについて。

②、5つの登録要件への取組状況と課題について。

③、安定的な運営資金の確保の達成状況について。

④、白老まちづくりDMO戦略会議の開催状況と現時点における課題と方向性について。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

〔町長 大塩英男君登壇〕

○町長（大塩英男君） 「白老駅北観光商業ゾーン「ポロトミンタラ」を拠点とした観光振興の在り方」についてのご質問であります。

1項目めの「ポロトミンタラの指定管理施設等の運営状況」についてであります。

1点目の「インフォメーションセンターの主な業務と運営体制及び人員体制」についてであります。主な業務として観光客向けインフォメーション業務、特産品の販売業務、コインロッカー・手荷物預かり業務を行っており、体制として、総責任者を観光協会事務局長が兼務し、実務担当としては事務局次長1名、臨時職員4名で業務を実施しております。

2点目の「指定管理料の推移」についてであります。令和2年度が1,686万1,000円、3年度が1,557万4,000円、4年度が1,039万7,000円、5年度が1,377万3,000円となっております。

3点目の「条例第15条に規定する各施設利用実績と募集方法」についてであります。令和5年度実績で、チャレンジショップについては、3店舗全てを通期で利用いただいているほか、広域観光・特産品PRスペースの利用は1件、ポーチでの野菜などの販売については14件であ

ります。

また、主にキッチンカーの利用となりますが、駐車場及び交流広場の利用が30件となっており、全てホームページ上での周知・募集としているところであります。

4点目の「指定管理料の積算の考え方と人件費の推移」についてであります。毎年指定管理者と締結している「年度協定書」の中でそれぞれ負担割合を定め、積算をしております。

また、人件費の推移ですが、令和2年度が534万2,000円、3年度が504万5,000円、4年度が473万円、5年度が502万6,000円となっております。

5点目の「特産品販売における取扱い基準と事業者への周知方法」についてであります。開業当初より「地域産品販売要領」を定め、要件に適合する商品について販売することとしております。

また、事業者への周知方法については、開業当初、観光協会及び商工会において営業活動を行ったところですが、その後は、販売責任者の判断により適宜周知等を行っております。

6点目の「駅北観光商業ゾーン・バス駐車場事業の収支状況と課題」についてであります。白老観光協会の会計では、駅北観光商業ゾーン・バス駐車場特別会計が設けられており、5年度決算で329万5,000円の赤字となっております。

課題といたしましては、独自イベントの開催などゾーン全体の有効利用ができていないことや、旅行形態の変化によりバスツアーが減少し、駐車場利用客が伸び悩んでいることから、ポロトミンタラのPRや販売力を強化していかなければならないと考えております。

7点目の「民間活力導入区域の現況と今後の動向」についてであります。全国的な人件費、建築資材及び燃料費の高騰など社会情勢の影響により、民間の投資意欲が低下している中において、民間活力導入区域に対する問合せは停滞している状況にあります。

2項目めの「白老観光協会の運営状況及び今後の方向性」についてであります。

1点目の「観光協会会員数の推移と組織体制及び事務局体制」についてであります。会員事業者数は、令和3年度末で170、4年度末で174、5年度末で173となっております。

組織体制としては、会長1名、副会長3名、専務理事1名の計5名で、事務局体制としては、常務理事1名、事務局長以下事務局員が7名の計8名の体制となっております。

2点目の「町運営補助金の推移」についてであります。令和2年度が2,335万5,000円、3年度が2,102万4,000円、4年度が2,541万4,000円、5年度が2,476万5,000円、6年度予算額は3,209万6,000円となっております。

3点目の「自主事業の内容と実績」についてであります。収益事業特別会計に係る自主事業として、ポロト湖でのワカサギ釣り事業、2000年の森キャンプ場事業がございます。

令和5年度実績としまして、ワカサギ釣りは2,673人、キャンプ場は2,654人の利用実績となっております。

4点目の「地域旅行業取得条件と進捗状況」についてであります。現在、取得条件である「基本資産100万円以上あること」を満たしていないことから取得できていない状況となっております。

観光協会においては、次年度以降の取得を目指し、まずは収益状況の改善に取り組んでいく

意向であることを確認しております。

3 項目めの「DMO登録法人としての活動実績」についてであります。

1 点目の「地域DMO登録時期と役割及びDMOと観光協会の違い」についてであります、令和元年8月7日に候補DMOとして登録、その後4年10月28日に本登録となっております。

DMOは地域全体の観光戦略を考え、観光データを活用しターゲット層に合わせたツアー企画や、ブランド商品の開発などにより、経済効果を生み出すことに重点を置くのに対し、観光協会は観光資源の保存保護並びに観光施設の整備改善、観光関係者の資質向上と観光事業の健全な振興を図り、観光客へのサービス提供や誘致活動を担う、おもてなし中心の活動がメインとなっております。

2 点目の「5つの登録要件への取組状況と課題」についてであります、登録要件といたしましては、「多様な関係者との合意形成」、「データ収集、戦略策定、KPI設定、PDCAサイクル確立」、「プロモーションの実施」、「法人格の取得、責任者明確化、専門人材確保」、「安定的な運転資金の確保」であります。

取組状況といたしましては、DMO戦略会議の開催や各種調査の実施、観光地域づくり法人形成・確立計画の策定などを行っており、特に「運転資金の確保」の項目が大きな課題と捉えております。

3 点目の「安定的な運営資金の確保の達成状況」についてであります、新型コロナウイルス感染症等の影響で、特産品販売やバス駐車場事業が開設当初より計画どおりの収益確保ができなかったことに加え、令和5年度の消費税申告ミスに伴う追徴課税が追い打ちとなり、安定的な運営資金の確保ができていない状況にあります。

4 点目の「DMO戦略会議の開催状況と現時点における課題と方向性」についてであります、DMO戦略会議については年1回開催するほか、理事会を適宜開催し情報共有を図っているところであります。

課題といたしましては戦略会議が年1回の開催であり、役員以外の連携密度が薄い状況であることから、今後は地域DMOとしてより町内事業者と密になった会議の開催、情報の共有・連携を図り、本町の魅力のさらなる発信、着地型ツアーの開発・販売等で入り込み客数増加を目指すとともに、滞在時間を増やし、地域内において経済効果を高めていく方針であります。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 町長は、執行方針で観光産業の高付加価値化を強力に進めるとしてあります。ぜひ施策の実現を図っていただきたいと思います。

そこで、ウポポイが開設されてから5年になります。開設当初からまちの観光経済にもたらず波及効果が期待されてきました。町内には観光と少なからず関連がある店舗等の開業もあり、にぎわいも感じられました。コロナ禍の影響も見受けられましたが、ウポポイ開設後、全町を俯瞰して地域経済への波及や観光産業等の影響などをどのように認識されているのか町長に伺います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） ウポポイ開設後の町内の経済にもたらす効果というようなご質問でございます。2020年7月にウポポイが開設されて、まさしくコロナ禍のスタートということで、今年で5年を迎えるというような状況になっております。現状を見てみますと、本町へのウポポイを中心とした観光客の来訪というようなことで、やっと本来の姿であったりですとか、それ以上というようなことになっていると見受けられます。そういったことも含めて、やはりウポポイの開設は本町の町の経済や観光業に大きな影響をもたらしていると私も捉えております。その中で、ある町内の飲食業者の方からお話を聞いたことがあって、最初はウポポイが来るということで私たちには関係のない話だと思っていたよというようなことだったのですけれども、いざ今いろいろと観光客の皆さんが来ていただく中で、非常にウポポイの効果があるというようなことをその飲食店の店主の方がおっしゃっていました。そういった意味でも本当に大きな大きな影響だったと思いますので、今後においてもしっかりと観光のまち白老を全国に発信してまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 昨日代表質問で政策議論をある程度していますので、私については今日は答弁いただいた部分について具体的に質問していきたいと思います。

ただ、1点申し上げますけれども、今町長がお話をしましたけれども、私も確かに町なかには部分的にはそういうものを感じている、感覚的にあるのだけれども、ここにきて聞くところによると、関係している飲食店もウポポイから撤退するというような話も聞き及んでいますので、やはり町長もそういう部分ももっと、情報は入っていると思いますけれども、そういう部分でもっとまちの経済振興の力を入れてしなければ駄目かなと。ただウポポイ、ウポポイと叫んでも、やっぱり実のある効果が出てこなければ町民も必ず疲弊しますので、ぜひその効果が町民に還元できるような政策を打っていただきたいなと、こう思います。

そこで、全般に関連しますので、前もってお聞きしますけれども、まず指定管理について白老駅北観光商業ゾーン及び白老駅北観光インフォメーションセンター等の管理運営に指定管理者制度を導入した主な理由は何でしょうか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 指定管理者制度導入の理由といったようなご質問でございます。こちらにつきましては、令和元年11月29日に開催されました特別委員会の中で町側からご説明をさせていただいていると思っておりますが、管理する施設や敷地を指定管理者制度を導入して有効に活用することによって物販などの収益事業、これを積極的に行い、白老観光協会自体のしっかりとした収益をまずは確保すること、それによって白老観光協会自体が自立自走し、最終的には段階的に白老観光協会への補助している運営費補助金、これを削減していくといったことを最終的な目標として導入しているところでございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 今課長から答弁があったことを踏まえて今後質問していきますので、

それに沿った答弁をいただきたいと思います。

そこで、指定管理料の積算ですけれども、この指定管理業務に従事する職員の人件費3割を指定管理で処置する考えでスタートしていたと思います。我々議会もかなりここについては議論を踏み込んで事業がスタートしていますから、その案分と現状はどのようになっていますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 人件費の積算につきましては、開設当初より指定管理者と結んでいる年度協定書、こちらの中で定めておりまして、この中で基本的な案分としまして公的部門7割、収益部門3割としております。公的部門、観光情報発信業務、それと施設維持管理業務としてこれを指定管理の中で7割見ると、そのほかの収益部門の3割については自主事業の中の収益から支出してもらうということになっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） それでは、指定管理者制度は今言った観光関係ばかりでなくて他の公共施設でも導入しています。共通するのですけれども、そこで町は白老町公の施設の指定管理制度に関する指針を定めています。この中で町民への還元とありますが、この還元というのはどういうルールになっていますか。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） 指定管理制度の中での町民への還元というご質問でございますけれども、やはり公の施設を民間等に管理していただく以上は応分の指定管理料を払って管理していただいているというような状況から、これは自主事業であっても収益が出た段階におきましては町民に対して幾ばくかの還元をというようなことを定めていると認識してございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そのとおりです。

そこで、では次ですけれども、白老駅北観光商業ゾーン、白老駅北観光インフォメーションセンターの令和4年度、5年度と、もし分かれば令和7年の2月末現在の入り込み数をお聞きます。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 令和4年度の入りが15万2,561人、令和5年度が14万4,768人、令和6年度の2月末までが14万5,697人となっております。令和6年度は若干上向きといったような状況なのですが、この要因としては5年ぶりに白老牛肉まつりがあの場所で行われたといったことが主な要因と捉えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そこで、先ほど町長の答弁の中にもあったのですけれども、同白老駅北観光商業ゾーンの課題について、ポロトミンタラのPR不足を捉えていると、こう答弁がありました。そこで、この地区で5年ぶりの白老牛肉まつりが開催されています。新しい会場で

苦労もあったとは思いますが、その会場は白老観光協会が管理しています。白老観光協会として白老牛肉まつりで何を担い、そのほかとしてもにぎわいを演出したかお聞きします。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） この部分は農林水産課長のほうが詳しい部分もあるのですが、従来の白老牛肉まつりは実行委員会形式を取らせていただいて、商工会、白老観光協会、あとはＪＣとかも併せた実行委員会形式を取らせていただいて開催をさせていただいていましたが、５年ぶりの開催といったところで原点に立ち返ってといったところで今回に関しては銘柄推進協議会の事業として行ったところと聞いております。ですので、白老観光協会には当然あそこを管理する団体としてしっかりと白老観光協会本来の業務といいますか、来たお客を町内に周遊するですとか、あとは一回来てもらって、またさらに再度来てもらうような取組ですとか、例えばあの場所に多くの方が来るので、それを町全体で消費ができるような取組といったようなところを本来の役割としてやってほしいといったような思いでございました。それも伝えていたのですが、実態としてはあの場所で初めてのああいいう大きなイベントといったところで、ポロトミンタラ自体にどのぐらいのお客が来るのかというような予想ができなかったところ、それとトイレ等も当然あるので、トイレが例えばあふれて大変なことになるのではないのかといったような心配が多々あったものですから、今年の白老牛肉まつりのときに関してはそこまでの白老観光協会独自の業務というか、ところまでは手が回らなかったと聞いております。ただ、今年６月７日、８日で行われる白老牛肉まつりには、あの会場になって２回目なので、当然そういう業務はしてもらえるものだと思っております。

○議長（小西秀延君） ９番、前田博之議員。

〔９番 前田博之君登壇〕

○９番（前田博之君） 観光客もそうですけれども、地元の人が積極的に足を運んで楽しめる、おいしい牛肉を食べられるという、町民が一人でも多くお祭りに来れるような演出というかレイアウトをしてほしいなと、こう思います。

そこで、具体的にいきますけれども、この白老駅北観光インフォメーションセンターは特産品のアンテナショップの機能も有しているのですよ、あそこは。そこで、先ほどありましたけれども、運用は取扱要領を定めて行っているようだけれども、一方地元の企業を出品すると言っているながら町内の事業者にあまり普及していない状況にあるのではないかとということです。それで、今答弁もありましたけれども、販売者責任の判断により適宜周知しているということもありますけれども、このことも含めてどのような周知の仕方というか、アンテナショップの機能を果たしているのか、その辺を具体的に答弁願います。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） アンテナショップの機能も有していて、そういった町内の特産品を取り扱うといったことは要領の中で定められております。私も改めてホームページ等を確認しました。そうすると、条例の１５条で定める各施設があるのですが、その募集の仕方が非常に分かりづらい状況になっていましたので、ここについてはすぐに直すようにと指示をしたところなのですが、先ほど町長の答弁にもありましたような件数が借りられていると、まだま

だ全然足りないと思っています。ここを貸すことによって当然協会自体の収入につながるものですので、ここについてはどんどんこういったものを改善しながらしっかりと利用してもらえそうな取組をしてもらうことが重要だと思っていますので、そこら辺については我々もしっかりと指導していきたいと思っています。

それと、物販の仕入れや販売の部分につきましては、これも担当者としてそういった前歴のある方、以前そういった大手のところにいた方が直接担当していただいたというところもあって、恐らくその方に任せきりになっていたのかなといった部分は見受けられます。私もこの立場になってから何度も足を運んで売場を見ていますけれども、なかなか代わり映えがしないというところが見受けられました。実際には例えば年末年始だとか、クリスマスだとか、いろんな年間のイベントがあるわけです。そのイベントごとに、例えばよくある売場ですとクリスマス特集ですとか、年末年始であればお歳暮にこういうセットを作りました。どうでしょうかとか、そういったものを作って例えばSNS等を使って町民に知らせるというのは非常に効果的だと思うので、こういったこともなかなかできていない状況だったのかなと思っていますので、そういったところの提案についてはどんどん役場側からもしていきたいと思っています。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） ぜひそうしてほしいし、今大手から派遣というか雇用して、その方に任せきりと言っているけれども、あそこで待っているのは駄目なのです。社台から虎杖浜まで小さな店屋でも歩いて特産品を見つけて出品してもらわなければ困るのです。それで、私の耳にも入っているのですけれども、地元の人方から商品を陳列してほしいという旨を問合せしている人もいます。だけれども、その反応が鈍いというのだけれども、担当課長として、直接ではないから、分からなければ分からないと答えていいのだけれども、その辺の対応の、町の対応でなくて白老駅北観光インフォメーションセンターの担当職員の対応、それはどうなっているのかと。それと、販売品目に占める町内特産品の割合はどのようになっているか、2点伺います。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） すみません。今前田議員のおっしゃった反応が悪かったといったような話は私どもの耳には届いていないので、これについてはしっかりと確認をさせていただきたいと。もしそうであればあってはならないことだと思うので、しっかりと確認をさせていただきたいと思います。

それと、町内産品の取扱いの割合ですけれども、こちらについてはラベルに白老町内の業者名ですとか、加工ですとか、そういった町内事業者が載っているところというような割合でしか押さえられていないのですが、それでいくと全353品目のうち現在で90品目が白老町の産品といたところで押さえておりまして、割合でいうと25%になります。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 少しでも地元のものが多く売れるようにしてほしいなと、こう思います。

それで、指定管理、あるいはあそこでやっている事業に対して白老町がかなりの公金を投入しています。それに対する成果というのはなければいけないと思いますので、その点の部分で質問していきますけれども、同センターの収益事業ですけれども、今町長からも答弁がありましたけれども、2つの、特産品とバス事業の2つを合わせた事業収支で329万5,000円赤字だといえます。赤字です。これは令和5年度です。では、令和5年度での各事業、今言った2つの事業、売上げは幾らありますか、それぞれ。なっていますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 前田議員、売上げだけでいいですね。令和5年度の決算でいきますと、特産品販売の部分の収入が合わせて6,713万2,420円、それと大型バス駐車場が868万3,500円となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） それでは、単年度の収支はありましたけれども、これ開業しているのは令和2年度ですから、そしたら令和2年度から令和5年度の4年間の累積損益は幾らになっていますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 白老観光協会の特別会計、駅北観光商業ゾーン・バス駐車場特別会計、こちらの特別会計の開業からの損益といったところですが、合計しますと1,071万7,494円の累積の赤字となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） この4年間で赤字が1,077万7,000円です、開業して4年で。私も素人なので、分からないのだけれども、資金がショートすると倒産すると思うのですけれども、この赤字の資金繰りが心配されるのですけれども、この運転資金の調達はどのようになっているのですか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） この赤字部分の補填についてですが、特別会計が3つあって、一般会計と特別会計が3つあることになっているのですが、そのうちの退職金積立金特別会計から600万円、それと収益事業特別会計から400万円を会計間貸付けというような形で収支均衡を図っているといったような状況になっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そしたら、ちょっと聞きたいのだけれども、人件費が絡むところからも資金が行っているみたいなのだけれども、退職金積立金特別会計から今600万円と言いました。白老観光協会のあれは補助金と、もう一つあるから収益事業だよね。収益事業の特別会計

から400万円、1,000万円行っています。これは、それぞれの特別会計の特性からして会計間運用については問題ないのですか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 一般企業ですと銀行等から一時借入れをして利息を払ってと
いったことになろうかと思うのですが、白老観光協会につきましては、借りられないことはな
いと思うのですが、民間の金融機関から借入れするというのはなかなかハードルが高いと聞
いております。そのような中で、同じ会計の中で黒字になっている部分から現在流用すること
で事業の何とか継続をしているといったような状態になっています。当然今後赤字になってい
る部分の経営改善ができなければこのまま全体的に赤字に陥るといったことになって、白老観
光協会自体の運営が困難になるといったことが予想されますし、今議員がおっしゃられたよう
に退職金の特別会計からも持ってきているといったことを、退職金、これだけではなくてほか
に積立ては当然しているのですけれども、これから持っていつているということであれば今退
職者が出た場合には退職金の一部が払われ、もしくは払ってしまうと会計自体が成り立た
なくなってしまうといったような状況に陥ることも考えられると思っております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 三上課長は多分白老観光協会の総会の決算書をかなり精査しているか
ら、そういう答弁ができると思いますけれども、それを踏まえてお聞きします。

私も内容的なことは多少は見ていますけれども、それではこれ一般論として、私はあんまり
専門的ではないから聞くのだけれども、会計間の借換えで運転資金を回していますよね。これ
は今課長も言ったけれども、極端に言えば急場しのぎなのです。急場しのぎでやっているのだ
けれども、この借入金の返済見通しと返済計画は立てられているのですか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 私も昨年4月にこの立場になりまして、なかなか厳しい状況
にあるといったことをお聞きしました上に消費税の関係もあってといったところでいろいろ中
の状況を確認しました。その中で、ではこの赤字を解消していくためにどのような今後計画を
立てていくのだといったところで大まかな部分は聞いているのですが、細かな計画というのは
まだ白老観光協会からは出していない状況にあります。ただ、口頭ではありますけ
れども、当然物販のところの強化、それと立地を生かした独自のイベントを積極的にやってい
きたいと、そういったところで今後収益を上げていきたいと聞いておりますので、まちとして
はできる限りそれに協力していきたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 私も経営努力で何とかしてほしいと思うのだけれども、今課長の答弁
した舌も乾かないうちに聞くのだけれども、先ほどここでの事業の令和5年度の売上は聞き
ました。それでは、令和6年度のこの2つの事業です。特産品販売とバス駐車場事業、この事
業の決算見込み、あるいは2月末現在での収支状況の見通しはありますか。見込んでいますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） まだ具体的な数字は持ち合わせておりませんが、昨年度、令和5年度よりは若干上向きではあるとは聞いております。ただ、全く赤字が改善しているというわけではないと思いますので、令和6年度についても依然厳しい状況であると捉えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 真剣に取り組まねば駄目なのですよ、これ。町も強力に指導して。お金を出していますから。そうすると、去年からずっと私はウポポイの横の踏切を通るのですけれども、あそこは第1駐車場というのかな、かなり入っていませんよね。それで、大型バスの増えるからといって第2も整備したはずなのです。その後の経過というのは議会でも報告がないから、私はあえて聞くのですけれども、大型バスの第1、第2駐車場は計画どおりの利用状況になっていないように、私にはです、見受けられますけれども、両駐車場の実態とその対応はどのようにしているのですか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 大型バスの駐車場につきましては、ウポポイの開設に合わせた形で、ウポポイの来場者100万人といった目標に対応できるようなスペースを確保して、町が整備をしまして白老観光協会が事業を行ってきたものでございます。当然御存じのとおりウポポイの来場者数が伸び悩む中において、その後のコロナ禍の影響、それと旅行形態の変化といったところで大人数でのバスの旅行から個人旅行にシフトしてきているといったところもあって、なかなか想定を大きく下回るような利用数で推移しているのが実態でございます。当初より第1駐車場、第2駐車場、議員が言われたように2つの駐車場を整備していましたが、利用者が見込めないということで第2駐車場については当初から使っていない状況でございます。一部星野リゾートに使っていただいている状況はありますが、第2駐車場については当初から使っていないと。第1駐車場の利用につきましても、令和4年度がマックスで、令和4年度が5,289台、収入としましては1,017万5,000円が一番多いときの利用となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 非常に厳しい状況になっているのです。そうすると、第1駐車場は利用は非常に厳しくなっていると思います。赤字の原因にもなっていると思います。早々に見直しや打開策を打つべきではないでしょうか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 先ほど言いましたように、私が4月以降着任してから運営が厳しいといった中で、このバス駐車場事業についても大きく見直しが必要だろうといった部分がありました。それと、昨年の所管事務調査の中でも取り上げていただきまして、駐車場の在り方は見直しをしないと駄目だよねといったような意見もいただいたところでございます。その中で、見直しの一環として今年度より第2駐車場の、今まで整備費のみいただいていた

たが、これを理事者と協議しまして、そこについては使っていない、貸してもいないので、いただかないこととしたといったこと、それと第1駐車場につきましては本年の4月以降一般車両も駐車可能とすると。その上で、それでも閑散期については一定程度いっぱいにはならない状況が続くと思われるので、その期間についてはウポポイの職員に利用していただくといったところで現在ウポポイ側とも調整をしているといったところになります。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） ぜひ打開策は必要だと思います。今課長から素案があったけれども、ぜひ議会の所管事務調査にもかけて、よりよい打開策の政策打ち出し、実現性のあるものでやっていただきたいと、こう思います。

それで、この件についてはまともに入りますけれども、駅北観光商業ゾーン・バス駐車場、これは特別会計になっています。この特別会計の、今まで議論していますけれども、あえてまた私は言いますが、令和5年度末の累積赤字が1,077万7,000円です。令和6年度も、答弁もありましたけれども、非常に厳しい経営状況にあるようです。白老観光協会の役員の方々の中には優れた経営者もいらっしゃいますので、私が言うのものはばかれますが、これまでの5年間の事業展開を考えると、特産品販売、バス駐車場事業は将来的にも不安定な収支状況にあるのではないのでしょうか。資金繰りを見ますと自転車操業になりつつあるのではないかと、こういうことが見受けられます。そこで、ただいま議論してきたこの事案について、指定管理の在り方も含め収益事業の物販事業とバス駐車場事業をゼロベースで見直して、新たな事業展開を模索する時期に来ているのではないかと思うのですけれども、その見解を伺います。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） この事業自体をゼロベースで見直すべきだといったようなご意見でありました。今のポロトミンタラの指定管理につきましては令和8年度までと、あと残り2年ということになってございます。先ほどもちょっと言いましたけれども、現在白老観光協会の中では収支改善に向けた取組を様々検討しているところでございますので、当然我々もそこに期待しているところではございますが、議員がおっしゃることもよく分かります。あと残り2年といったところで令和7年度が白老観光協会にとっては我々も正念場だと思っています。ここでいい方向に向かなければなかなかよい未来は見えてこないのかなと思っていますので、まちとしてもしっかりと関わりを持ちながら、今後の方向性については一緒に検討してまいりたいと思っています。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 大塩町長も当時職員のときに担当者としてこの環境の整備事業に関わっていましたよね、多少は。そこで、今担当課長からあったけれども、私はまとめて質問していますけれども、ここまでの議論を踏まえて町長の見解を伺います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 白老駅北観光商業ゾーン、指定管理者制度、もろもろの課題というこ

とで議論させていただきました。そもそもの指定管理者制度ということで、先ほど副町長からお話があったように、自主事業で利益を得て還元をするというようなお話をさせていただきました。それにプラスして私は町民サービスの向上というようなことで、これは指定管理者制度の原点だと思っています。今様々にご議論させていただいて、本来的に指定管理者制度にのっとった趣旨というか、そういったことで今ポロトミンタラの部分が事業として展開できているかということは、やはりちょっと疑問を持たなければならない状況にあるということです。ただ、これというのはどうしても開業のスタートと、ちょっと見込めなかった部分というのが正直ありまして、先ほども冒頭でお話をしたとおり、開業から5年を迎えたということで、この実態ですとか実績というのが見えてきている状況になっております。人の動きですとか、観光客の動きですとか。バス駐車場もそうです。当初はバスによる観光形態で来るであろうという予測の中で町でバスの駐車場は整備しました。ですけれども、今は個人旅行でレンタカーを借りて動いているというような状況を踏まえますと、当時と様相が変わってきているということも踏まえて、担当課長からお話があったように、次年度、令和7年度がいろいろと見直しであったり、この課題解決に向けて町もしっかりと指導体制の中で取り組んでまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 今までしてきた議論の事業については、今は赤字です。今後は努力してほしいと思いますが、もし赤字が出ても町が補填するということはないと思いますけれども、町民の税金を投入してまで、自主事業ですから、私は補填すべきではないと思います。そのことを心にしっかり受け止めて町長はこの事業をチェックして、健全な経営、そして町民があそこの、施設ですから。そういう部分を鑑みて、よりよい健全な経営にできるようにぜひやっていってほしいなと、こう思っています。

次に、白老観光協会です。今議論してきた施設も白老観光協会が主管しています。その上で質問します。白老観光協会の会計は、補助金、委託金等で運営する親会計の一般会計と自主事業の収益事業から成り立っています。そこで、一般会計の令和5年度の決算収支はどのようになっていますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 一般会計の決算収支につきましては、95万2,934円の黒字決算となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 95万2,000円。これを合算して令和5年度末での剰余金というのか繰越金、総額で幾らになっていますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 令和5年度末で640万1,770円の黒字となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 多分これは補助金の残高が積み上がった額だと思います。

では次に、白老観光協会の収益事業です。令和5年度決算での損益は幾らですか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 収益事業会計につきましては、132万6,127円の黒字決算となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 単年度で132万6,000円になっています。そしたら、令和5年度末での剰余金は幾らになっていますか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 令和5年度末で369万9,682円となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そうすると、白老観光協会は補助金主体の一般会計で641万円でしたよね、答弁で。それと、収益事業については369万9,000円。合わせると1,010万円資金を保有しているのです。合わせてです。補助金と収益事業、多少は性格は違います。だけれども、一つの運営主体で、冒頭で課長から指定管理、あるいは補助金の在り方の趣旨を聞きました。当然副町長も言いましたけれども、そういうことを念頭に置いたら、この留保資金に対して町としてはどのような対応になるのでしょうか。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） まずは一般会計の部分、白老観光協会の補助金につきましては毎年年度末にしっかりと精算をしていただいて、余剰となる部分については返還してもらっておりますので、その部分をまずは捉えておいていただきたいと思います。その上で一般会計と収益事業会計の収支としては今議員がおっしゃったように1,000万円といったお金が会計上保有しているというような形にはなっていますが、これは決算書を見れば誰が見てもそういったことになっておりますので、この資金につきましては本来であれば先ほど議員がおっしゃったように、副町長から答弁のあったように、指定管理者制度を導入した最終目的である白老観光協会の運営費の削減、人件費の削減と、人件費に充てるべきと考えますが、現状としては赤字の会計があるといったところでそのようなにはなっていないくて、赤字補填に充てざるを得ないといったような状況になっているのは事実でございます。これにつきましては、まちとしましても好ましい状況ではないと当然思っておりますので、まずは赤字となっている会計の収支改善といったところに向かってしっかりと向けた対策を今後すると思っておりますので、そこに町もしっかりと指導をしてまいりたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） これは町長も副町長も聞いておいてほしいのですけれども、この補助

金、積み上がって640万円になっているのです。これは白老観光協会だけではないのです。ウン千万円という補助金が行っている団体もあります。そういう部分もやっぱりきちんと精査すべきではないかと思います。私は無駄に使っているという言い方ではないです。これを町民に還元しなければいけない。補助金が余っていたのですから。そうですよね。それが今まで積み立てて600万円あるということです。それが白老観光協会が町と一緒に新たな事業を起こす、観光振興をやるというプログラムもあって使うのなら別ですけども、そういうものは見えない。そして、事業収益も先ほどあったように先に人件費に充当して、行っている補助金とかの部分減らさなければ駄目なのです。そういうのをぜひ徹底してほしいと思います。白老観光協会だけの例ではないですから。私は今回白老観光協会を言いましたけれども、ほかにもいろいろあります。全部、予算査定、決算、これから補助金を交付しますけれども、ぜひ精査してほしいと思いますが、いかがでしょうか。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） ただいま議員から質問のございました補助金の剰余金の今後の在り方というようなところの質問かと思っております。まさしく白老観光協会のみならず、本町におきましては他の団体においても補助金を出して、その活動に対してしっかり町民のニーズ等に応えられるように行っているところでございます。今言われたことについては予算、決算の中で我々もしっかりと目を通した上で、その補助金が適正に使われているかどうか、それと町民のためになっているかどうかというところもしっかり踏まえて対応してまいりたいと考えてございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 1点だけDMOについて伺います。

DMOのやり方というのは非常に厳しいのです。今日の北海道新聞も、札幌市でもやるというけれども、やっぱりきちんと特定財源を見つけて、きちんと目的に沿ってやっているのです。うちはDMOについて、先ほど答弁があったようにほとんど手つかずですので、この辺がどうかと思いますけれども、1点だけ聞いておきます。その中で私はちょっと気になったことがあったのです。DMOについて、答弁だとかは今言ったのはおおむね分かったのだけれども、この中でいくと冒頭の答弁で令和5年度の消費税申告ミスに伴う追徴課税が追い打ちとなって安定的な運営資金が確保できないと、こうなっていますけれども、これはどのようなミスがあって、どのような内容になって、町も補助金を出しています。それを受けて白老観光協会が今運営しているのだけれども、これは双方にどのような影響があって、現状ですよ、そして今後どう悪い影響が反映していくのか、それをお聞きしておきます。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 消費税の関係でございます。白老観光協会の会計業務につきましては、苫小牧市の会計事務所に全部、かなり昔から同じところをお願いをしているといったところで、令和5年度の決算の中で、実は白老駅北観光商業ゾーンの指定管理料の収入を令和元年の当初から、これを課税収入とすべきところを消費税の非課税収入としていたといった

ところが判明しました。その金額が、いろいろ計算した中で最終的に我々が聞いているのは240万円弱、238万円ぐらいと聞いていますけれども、これを一括して納付しなければならないといったような修正申告をしたところです。ここの部分につきましては、当然会計事務所も非を認めているところですので、白老観光協会側もそういった相互の確認の中でできていなかったというところが要因かと思っております。この240万円弱の消費税をどうするかといったところで、ある役員からは町で負担できないのかというようなお話もありましたけれども、そこは我々が税金で補填すべきものではないよねといったところでいろいろ協会の内部で検討した結果、税務署に分割納付といったことで換価の猶予許可通知、許可というのですか、それを頂いた上で現在は月5万円ずつの返済といったところで返済をしているといった内容でございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そしたら、月5万円は税理士が責任を持って、今あった240万円相当ですか、を全額返還するということになるのか、あるいは町がまるっきり、多分町はその分の補助金は出さないと思いますけれども、白老観光協会がどういう財源を確保して払っていくのか、その辺をお聞きしておきます。

○議長（小西秀延君） 三上経済振興課長。

○経済振興課長（三上裕志君） 税理士と白老観光協会の間では当然修正申告をした時点での発生する延滞金の分、その分は税理士のほうで負担すると。それと、これまでに払った税理士に対する報酬の返上分といったところで税理士から申入れがあった部分、そこについては返してもらった部分を差し引いて、残りが240万円弱といったような金額になってございます。あとは白老観光協会の考え方次第ですが、当然白老観光協会側に全ての非があったわけではなくて税理士がその非を認めている、私の間違いだといったことで認めているところなので、例えば損害賠償請求といったようなところも考えられたのですが、白老観光協会としてはそこまでは求めないで自分たちの今後の事業の中でその5万円は返していくといったようなことで聞いております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） それ以上はまた別な機会で作りますけれども、白老観光協会では整理すると思いますし、補助金の中からは出さなくても出すべきでもないと思いますので、その辺はきちんとチェックをしておいてほしいと思います。

それでは次に、まとめとして、これまでの議論を踏まえた上で、どなたが答弁するか分かりませんが、お聞きします。そこで、指定管理と収益事業の見直しというか改善、改革、これまで議論してきましたけれども、この白老駅北観光インフォメーションセンター収益事業の赤字体質及びDMO法人としての執行体制や安定的な運営資金確保が前途多難な事業、業務を抱えていることを鑑みますと、これは白老観光協会です。現体制での指定管理と収益事業の在り方を見直す時期に来ているのではないかなと、こう思います。ということは、その対応と

して白老駅北観光商業ゾーンの指定管理と白老駅北観光インフォメーションセンターの収益事業を経営能力の高い民間企業に担ってもらうなどして、やはり白老観光協会は本来の観光振興推進の専門性に特化した組織で、ここで刷新あるいは衣替えをして、町と同じく観光振興策を進めるという部分にしたほうがいいのではないかと私は思うのですけれども、これらの見解なり前向きな答弁をいただきたいと思います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） ポロトミンタラを拠点とした観光振興の在り方、白老観光協会についてご議論させていただきました。一番最初に議員からご質問いただいております。ウポポイが開設して本町の観光業というのが大きくさま変わりをしたところでございます。本町の観光振興というのを長年にわたって支えてきたのは白老観光協会ということは言うまでもありません。ただ、時代の流れですとか、そういった状況の変化でしっかりとそこに対応していかなければならないですとか、役割が大きくなってきているというのは確かなことだと思っております。ですから、様々な議論の中で1つの課題が今回の議論で見えてきたりですとか、そういった中でしっかりと町としても指導なりご助言をさせていただきたいと思っております。

さらに、日本全体として、やはりこれだけのインバウンドを含めて多くの観光客が来ている観光業は成長戦略の柱であったりですとか、地域活性化の切り札と言われておりますので、そのような時代の流れに即した本町における観光振興の推進について、しっかりとあるべき姿を模索して進めてまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 今町長から答弁がありました。私も冒頭に言いましたけれども、観光産業の高付加価値化をより進める、これは白老観光協会の在り方も非常に重要になってくるのです。私は白老観光協会を否定していませんから。より能力の高い白老観光協会になってほしいと思って私は言っているのです。そういうことで、町長もそれをしっかり受け止めてほしいなと、こう思います。

そこで、ぜひ高い見識を備えた大塩町長の適切な判断を期待して次の質問に入ります。

○議長（小西秀延君） ここで暫時休憩いたします。

休憩 午前11時04分

再開 午前11時14分

○議長（小西秀延君） それでは、休憩を閉じて一般質問を続行いたします。

9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 2、行政組織の運営について。

（1）、過去10年間における職員の採用、退職について。

①、採用者数と退職者数の累計について。

②、採用募集枠に対する応募者（受験者）数の現状について。

③、採用後10年未満で退職した職種別人数について。

（２）、町職員の退職の現状について。

①、令和６年度における年代別職員数の現状について。

②、過去10年間ににおける退職種別（定年、勸奨、自己都合）ごとの人数について。

③、勸奨退職とする判断基準について。

（３）、グループ制について。

①、グループ制を導入した経緯について。

②、グループ制導入前の課及び係数と現在の課及びグループ数について。

③、グループリーダー及びサブリーダーの選任条件と現状について。

④、グループ制の課題と問題点及び検証について。

（４）、政策形成能力、法制執務能力の向上を図るための職場・組織環境の在り方について。

（５）、組織機構の再編について。

①、令和７年４月１日時点での職員数、再任用職員数、会計年度任用職員（給与費、給与費以外）数について。

②、令和７年４月１日時点における欠員見込みについて。

③、効率的な行政運営を目指す考えについて。

④、組織機構の再編または刷新する考えと方向づけについて。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

〔町長 大塩英男君登壇〕

○町長（大塩英男君） 「行政組織の運営」についてのご質問であります。

１項目めの「過去10年における職員の採用、退職」についてであります。

１点目の「採用者数と退職者数の累計」についてであります。平成27年度から今年度までの10年間ににおける採用者数は173名、退職者数は170名となります。

２点目の「応募者数の現状」についてであります。毎年９月に実施している一般事務職の共通採用試験での応募者人数は、令和２年16名、３年22名、４年13名、５年８名と減少しております。

このため、応募者の増加対策を行ったことにより、20名に増加し、効果が得られたものの、採用者数増加には至っていないことから、引き続き取組を進めてまいります。

３点目の「採用後10年未満で退職した職種別人数」についてであります。採用者累計173名中、退職者数は38名であり、22%の離職率となっております。

退職者の職種別内訳については、一般行政職12名、土木・建築技術職５名、消防職11名、保健師・社会福祉士・栄養士等が６名、医師・看護師が４名となります。

２項目めの「職員の退職における現状」についてであります。

１点目の「令和６年度における年代別職員数の現状」についてであります。現時点での退職者数は予定者を含め24名となっており、20代５名、30代９名、40代２名、50代以上８名となっております。

2点目の「過去10年における退職種別ごとの人数」についてであります、累計170名の内訳は、定年退職及び再任用退職73名、勸奨退職13名、自己都合退職78名、定年延長後の60歳以上の自己都合退職3名、その他3名となっております。

3点目の「勸奨退職とする判断基準」についてであります、白老町職員勸奨退職取扱規程により定められており、対象範囲は一般職職員で勤続年数25年以上かつ45歳以上の者で、希望者への面談、意向申出書の提出により人事管理上適当と認められた場合となります。

3項目めの「グループ制」についてであります。

1点目の「グループ制を導入した経緯」と2点目の「グループ制導入前と現在の比較」については、関連がありますので一括してお答えいたします。

平成17年導入時点において課題となっていた、組織の硬直化の防止、繁閑の差の解消、職員の能力発揮、最少のコストで最大限の効果を得ることを狙いとして、可能な限り大人数としたグループ制を導入することとし、今日まで運用しております。

病院医療職と消防職を除き、導入前の平成16年度は23課、59係であり、今年度は18課室等、33グループ、6室、7センター等となっております。

3点目の「グループリーダー及びサブリーダーの選任条件と現状」についてであります、グループ制の運営に関する規程において、編成は課の総合的な管理運営を行う課長が調整の上行うものとされ、主幹職又は主査職にある者のうちから選任することと定めております。

現状においては、グループリーダーは主幹職及び主査職、サブリーダーは主査職及び主任職が混在し、主査職昇格時にリーダー選任を受ける場合が多い状況となっております。

4点目の「グループ制の課題と問題点及び検証」についてであります、平成29年の白老町働き方改革・職場環境改善推進会議や、今年度の労使共同検討委員会においてグループ制の在り方について協議しております。

導入時と比べると現状の少人数配置では、横断的な事務執行や柔軟な対応が機能されにくい点や、職員個人の負担増により人材育成環境にも影響がある点など、本来のメリットが十分に発揮されにくいと捉えております。

4項目めの「政策形成能力、法制執務能力の向上」についてであります。

法制執務能力は、自治体職員にとって必須とする能力であり、職員一人一人が正しく理解を深めていくものであります。

また、政策形成能力は、変化を的確に捉え、法制執務を正しく理解し、複層的な行政課題を解決するために重要な能力であると捉えております。

このことから、職員の日常的な自己研さんや職員間、課を横断した政策議論を活性化するとともに、能力開発研修などを継続的に実施し、組織力向上を図ってまいります。

5項目めの「組織機構の再編」についてであります。

1点目の「令和7年4月1日時点での職員数」と2点目の「欠員見込」については、関連がありますので一括してお答えいたします。

消防、町立病院を含む全正職員数は266名、うち再任用職員数は13名であります。

会計年度任用職員数は201名であり、内訳はフルタイム職員110名、パートタイム職員91名と

なる予定であります。

また、令和6年4月時点での職員数からは、16名減員となる見込みとなっております。

3点目の「効率的な行政運営を目指す考え方」についてと、4点目の「組織機構の再編または刷新する考えと方向づけ」については、関連がありますので一括してお答えいたします。

本町を取り巻く社会情勢の変化や町民ニーズの多様化に対応するため、庁内連携を見据えた行政機能の向上と、行政運営の効率化を目指しております。

そのため、社会情勢の変化に対応した多様な人材確保や、資質向上のための人材育成に努め、さらなる町民サービスの向上のため、組織機構改革を進めてまいります。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 今答弁がありましたけれども、ここ数年来白老町職員の採用試験の受験者数が減少するとともに、若手や中堅職員の退職も顕著になってきています。役場も人手不足が急速に深刻化しているようであります。職員不足による行政組織への影響や職員の意識変化の状況などの現状と課題を町長はどのように認識されていますか。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 1答目でお答えしたように、現実的には議員ご指摘のとおり離職者であつたりですとか、採用人数が減少傾向にあるというようなことで捉えております。これは社会情勢の変化であつたりですとか様々に、公務員に魅力がないですとか、これは本町に限らず日本全体の流れと捉えております。そのような中では、本町はしっかりとまちづくりの若い人たちへの魅力というか、まちづくりをしていく公務員等の使命と責任ですとか、そういった様々な思いをしっかりと我々としては伝えて、採用であつたりですとか、あとは離職者を防ぐというようなことではまちづくりの思いであつたりですとか、昨日もご議論させていただきましたけれども、組織風土の改善ですとか、様々な形でしっかりと職員が働きやすい環境を整えてまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そうすると、今年度も職員の退職が相当数に上るのではないかと私は聞いていますけれども、年度末の退職予定者数と年度途中で退職した職員数及び採用者数と年度末での採用予定者数をお聞きします。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 年度末と年度途中で分かれる部分については、消防ですとか病院ですとかというところではなく、一般行政職のところでお答えしてもよろしいでしょうか。

〔「総数でもいいよ」と呼ぶ者あり〕

○総務課長（鈴木徳子君） 年度末までに向けての先ほどの退職者の総数につきましては、今回24名となっております。これは、全職員で年度途中も含めた形となっております。年度途中の退職者が、今実数を持っておりませんが、それを抜いたとしても年度末時点の退職者につきましては20名弱と押さえております。

現在の令和7年4月1日時点での採用につきましては、一般行政職につきましては今2名ようやく確保しているところございまして、それ以外の職種につきましても、消防等については4名で、そのほかで技術職等については現在進行形で試験を実施している最中であります。

〔「そしたら、今年24名、全部で24名ということですね、一般職も含めて。それで、採用者は2人の、五、六名ということでいいですか」と呼ぶ者あり〕

○総務課長（鈴木徳子君） はい。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 次に、勧奨退職に入りますけれども、その前に今の答弁で消防の職員が11名も辞めるのです。定数が45名ぐらいかな、あそこ。そしたら、確認しますけれども、なぜこんなに定数が少ない中で消防職員が11名も辞めるのですか。その原因をお聞きます。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 消防職員の辞める理由については個人それぞれお伺いしていますが、これは採用後10年未満で退職した消防職員の人数ですので、令和6年で退職される消防職員は8名です。ほかに転職される方ですとか、ご家族の事情があっても消防の職を離れなければならない事情等を抱えた方たちの人数が令和6年度末で8名という予定となっております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） では、勧奨退職です。具体的に伺います。白老町職員勧奨退職取扱規程での勧奨退職の特例では、特に人事管理上必要があると認められる者の勧奨退職についてはその都度別に定めることができるとされていますけれども、ただいまの答弁で退職人数をいただきましたけれども、別に定めることができるとありますけれども、この白老町職員勧奨退職取扱規程の下に要綱などをきちんと制定して、それに沿って退職扱いされているというのはあるのですか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 本町の勧奨退職の取扱規程は実は2本あって、1つは平成19年当時の特例に関する取扱要領ということで、皆さん御存じのとおり一斉に退職する職員が50名ほどいらっしゃったときに運用したルール、これが平成19年のときに持っているもので、現在運用しているルールにつきましては白老町職員勧奨退職取扱規程に基づいて運用している状況でございます。職員の募集等につきまして人事管理上適当と認めるときは当該年度の6月15日までに勧奨退職の通知を行って退職の勧奨を行うこととしております。その上でご本人の勧奨退職願を受け、その上で承認書を受けるという流れで、事務手続上はルールにのっとって進めさせていただきます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 勸奨退職の先ほどの判断基準の答弁では、対象者は一般職員で勤続年数25年以上かつ45年以上、人事管理が適当と言っていますよね。それを踏まえて質問しています。ということは、答弁がなかったから私もあえて言うのだけれども、勸奨退職とは任命権者が人事管理上の目的から職員に対して退職を勸奨し、これに応じて当該職員が退職することをいう制度です。万が一にも温情、感情等によって勸奨扱いにしていることがあるとすれば、これは論外なのです。ないと私は信じていますけれども。なぜ私が聞いているかということは、最近の職員の採用もままならない中で、答弁もありましたけれども、一方では若手、中堅職員が次々と退職しています。組織の活性化や人事管理等に弊害が生じているという答弁もありましたけれども、その中であって、これまで勸奨退職扱いとするようなというか、したというか、そういうような状況判断と、運用実態及び今年度の適用はどうなりますか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 勸奨退職制度の判断の選定基準については、通常明らかにされないものというところが前提としてございます。これは、基本的には今うちが勸奨退職制度を運用している一番の目的としては、職員の新陳代謝の促進と適正な人事管理と公務能率の向上を期すということを目的として、これは平成24年まで、平成19年にやってから平成24年まで凍結しておりました。平成24年の再任用職員制度が導入されるときに本町は凍結をして開始したものとなって、現在まで運用が図られているものという背景がまずございます。先ほど万が一にも温情はかけていないだろうなというところのご指摘もいただきましたが、勸奨退職を判断するに当たってはご本人からの申出も受けた中で、こちら側としても判断する基準は一定限、ある程度その都度持ちながら進めてきたと思っておりますので、どちらかという組織的にしっかり判断させていただいてきたとは思っております。一番の背景としては、やはり公務継続するに当たり病気ですとか体調が、この後なかなか継続が難しい方ですとか、それから公務能率の向上とならない、ご自身の意欲低下ですとかというようなところもある中で、基本的には年齢と勤続年数に基づいた方を対象とした中で勸奨申出を受けて、こちらとしてある程度基準を持ちながら判断して、今年度については勸奨退職を認めるということにしております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） この部分では議論しませんけれども、今の答弁では裁量権は働くという解釈をされてもいいということですよ、悪い意味のほうで。

では次に、そうすると国においては従来の退職制度は平成25年10月31日をもって廃止しているのです。勸奨退職制度の廃止に伴って早期退職制度が創設されています。時期は省きます。これは他の自治体でも早期退職募集等に関する規則を設けていますけれども、白老町はどのような状況で運用されていますか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 国においては平成24年の国家公務員退職手当法の改正によりまして勸奨退職制度を廃止して、早期退職制度の導入というところは把握しております。本町におきましては、今の段階では勸奨退職制度の制度のみがあるような状況ではございますが、早期

退職の制度については国の運用等も含めて現在我々が勧奨退職制度として考えている部分とそう変わらない考え方の制度の運用であるというところがありますので、この導入については進めてまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） ぜひ早期退職制度に移行すべきでありますけれども、人事に及びますので、理事者はどういう判断ですか。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） ただいま総務課長からもご答弁させていただきましたけれども、本町は様々な部分で国公準拠ということでやっておりますけれども、今回早期退職制度については国の改正以来本町では改正してこなかった、導入してこなかったということでございますので、この辺につきましては速やかに改正を進めていきたいと考えてございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 平成25年なのです。では、なぜ白老町はこれまで導入しなかったかということです。これについてはいいです。指摘だけしておきますから。やはり早急にきちんとして、それぞれにのっとれば、早期退職制度に乗れば無意味な勧奨退職で町が負担金を持ち出さなくてもいいのです。そういうことを、また後の法制執務に入っていきますけれども、もう少ししっかりそういう国の動向、法律が変わっている、制度が変わった、常に新しい情報を認識する必要があると思うのですけれども、関連がありますけれども、お聞きします。副町長、どう思いますか。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） やはり我々の業務は町政のみということではなくて、町政を進める上では国の動向、それから国の法律の改正等もしっかりと捉えて、それを念頭に置きながら町政に邁進していくというようなことが重要であると思っております。そのような中においては、過去と比較しますと近年はそのような能力が若干十分でないというようなところも私も認識しているところでございますので、この辺につきましては我々としてもしっかり指導、人材育成ということで進めてまいりたいと考えてございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 次に、グループ制です。答弁もありましたけれども、現在のグループ制は組織の停滞や硬直化した体制にあると私は見受けられますし、そのような答弁もありました。形骸化していないでしょうか。

そこで、答弁はあったのですけれども、もう一回聞きますけれども、このグループ制の運営に関する規定で、町でも規定、これは運営に関する規定で言っていますけれども、この中でグループ制の運営に当たって課長とリーダーの責務を明記しているのです。どのようになっていますか。

○議長（小西秀延君） 暫時休憩いたします。

休憩 午前 11 時 37 分

再開 午前 11 時 38 分

○議長（小西秀延君） 休憩を閉じて会議を再開いたします。

鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 答弁が遅れて申し訳ございません。課長等の責務につきましては、常に所掌する事務事業の執行に当たり、創意工夫により臨機応変に対応できるようグループ制を運営しなければならないとされております。それから、リーダーの責務につきましては、自らの事務執行とともに、常にグループの事務執行状況を把握し、スタッフが最善の努力と有効、適切な方法で事務執行するようグループ制を運営しなければならないと明記されております。

○議長（小西秀延君） 9 番、前田博之議員。

〔9 番 前田博之君登壇〕

○9 番（前田博之君） そうですね。それについては後から議論しますが。

そこで、今課長は規定を見ていると思うけれども、規定の第 6 条の 2 にこううたっているのです。年間業務課題設定表及び短期業務予定表を作成し、グループの事務執行状況を把握しなければならないと、こうなっていますけれども、これについてはどのような実態になっていますか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 実態としては未作成の課がほとんどであると認識しております。

○議長（小西秀延君） 9 番、前田博之議員。

〔9 番 前田博之君登壇〕

○9 番（前田博之君） 実態はそうですね。

そこで、では具体的に聞くのだけれども、グループリーダーとサブリーダーについてですが、運営に関する規定はそれぞれ責務を定めています。今答弁がありました。しかし、組織の職制というのかな、リーダーには主幹職と主査職が混同しており、実質的な業務上における責任は同化しているように私は見えるし、思われるのです。これはどのような認識を持っておられますか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） グループ制導入時にデメリットと言われる部分で示されていた中で、責任の所在が不明確になるところがあるというような示され方がしておりました。今主幹職、主査職がリーダーとして混在している中においては、主幹職は管理職と言われる部分に位置していて、主査職はどちらかというと業務を一人で遂行していくような、責任を持っていくようなというところだと、その責任の所在の在り方、役割の在り方というところが整理されていないというのは現状で押さえております。

○議長（小西秀延君） 9 番、前田博之議員。

〔9 番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君）　ですから、先ほどの、その前の課長の答弁もあったけれども、いい意味でいうと課長が非常に課長職として混乱している部分もあるのですよ、そういう指揮系統命令で。そうすると、今の答弁を踏まえて言うと、このサブリーダーはグループリーダー同様、規定上主幹職または主査職から選任することになっています。なっていないのかな。なっていると思うのですけれども、少人数のグループ編成しか組めない課はサブリーダーをどのような職制から選任しているのですか。

○議長（小西秀延君）　鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君）　現在サブリーダーは、主幹職がリーダーの場合であれば主査職であったりということもありますが、今サブリーダーの選任は主査もしくは主任でしている状況になっております。

○議長（小西秀延君）　9番、前田博之議員。

〔9番　前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君）　主任から選任していることもあるということです。そうすると、この方に役職以上の責任を与えている状況にはならないのですか。

○議長（小西秀延君）　鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君）　サブリーダーの責務というところが自分の事務遂行と併せてグループ内の所管業務の計画、執行、評価及び改善を行うということで、責任を持って目標達成のためにグループ制を運営するというのがサブリーダーなので、今おっしゃる部分としては主任のところ、主査は別としても主任の方にサブリーダーを任せるところではなかなか状況は重たいところはあるかと思っております。

○議長（小西秀延君）　9番、前田博之議員。

〔9番　前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君）　実態としてはそういうような運営になっているということです。組織がやっぱり混乱しているのだということが分かりました。

次に、会計年度任用職員制度です。会計年度任用職員の業務量や内容、ましてこの前の人事院勧告のベースアップがあったのですけれども、人件費、これは比重が非常に大きくなっているのです。そこで、同職員には事務職や専門職で能力の高い職員が存在していると思います。その職場では職員より、これは一般職員です、職員より仕事ができて優れている会計年度任用職員がいるようです。私も見かけますし、私は職員からも、会計年度任用職員でなくてです、たまに耳にすることがあります。そこで、職員と会計年度任用職員の業務上の差別化ですけれども、それぞれの業務はおおむねどのような仕分というのか区分でやっているのか。

○議長（小西秀延君）　鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君）　職員と会計年度任用職員の差は何かということだと思います。会計年度任用職員の方たちについては、令和2年度の制度導入前は臨時嘱託と言われる職員であったものでございますが、どちらかというとそれまでは補完的な、我々職員の仕事を補っていただくようなイメージだったかと思いますが、会計年度任用職員の導入以降は一職員としての位置づけとしていろいろな職務をお任せするようなことが多いかと思います。どちらかという

と定型的なものですとか、特定の事務を行うような場合ですとか、資格を必要とする部分でかなり人数を必要とする部分ですとか、そういうようなところに限定して会計年度任用職員は配置されていると押さえております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 職員のほうは言わなかったけれども、私が代わりに言います。第4次定員管理計画ではこう言っているのです。多様な任用勤務形態職員の活用ということで会計年度任用職員の活用をしなければいけないよと。それで、正職員は正規職員と言っています。政策立案や法制業務を中心に差別化、いい意味での差別化です。会計年度任用職員は定型業務や簡易的な相談業務を中心とすると言っていますけれども、これはある程度現場の中では皆さん認識されて、それぞれの指揮系統の命令あるいは横の関係で仕事はできていますか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） しっかりそれぞれの職場でそのような活用が図られているかという部分については、そこについてはそのような考えで進められていると総務課としては押さえておりますが、先ほどおっしゃったとおり会計年度任用職員の中で一部職員と同等のお仕事をされているような方もいるということは把握はしております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 具体的に聞きますけれども、そうすると会計年度任用職員の任用等に関する規則と、こうあるのです。あるのは当然分かっていますよね。そこの第5条の関係別表において行政事務職は7つの職種に分類されている。資料によれば5つになっていますけれども、これは規則を改正しているかどうか分かりませんが、一応規則では7になっていますから、7を使わせてもらいます。7つの職種に分類されています。その中に一般事務職員と特定事務職員に分けられているのです。そして、主に事務職として従事していると思いますけれども、その基準はどのようになっているのかということなのです。ということは、会計年度任用職員、事務職の中において、先ほど課長もいみじくも言ったけれども、嘱託という言葉を使ったけれども、そういう関係も含めて前職が、そういうことのその後の採用の仕方はありますけれども、そういう部分においてその基準というか、どうなっているのか。それに当てはめると不公平感は生じているのではないかという声も耳にするのですけれども、いかがでしょうか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 行政事務の職種の中に一般事務職員と特定事務職員、この違いは何だということですが、正直申し上げますと先ほど前田議員がおっしゃったとおり、臨時職員と嘱託職員のときからのところで移行していないかというところはあるかだと思います。そういう背景も否めないものはあると把握しております。それから、特定事務職員については、やはり一定限特化した、行政事務の事務職員の中でも一定限特化した事務を行うようなところについては特定事務職員を配置するという考え方ではおりますが、おっしゃったとおり

一般の事務職員と特定事務職員の違いがはっきりしないというところがあるので、ここについての不平ですとか不満感というのは私たちの耳にも届いております、この部分の制度改正については令和7年度に取り組んでいきたいと考えているところであります。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） ぜひ見直してください。これも一つのグループ制の弊害になっているのです。それを認識してほしいと思います。

それで、先ほど答弁があつて総数がなかったのだけれども、もらった資料によると令和6年度の職員と会計年度任用職員の総数は455人になっています。すごい数なのです。減った、減ったと言うけれども、逆に会計年度任用職員が増えてきているのです。これは裏技になるのかどうか分かりませんが、そういうことで、だけれども業務量のことについてちょっと質問するのです。さきの1月27日、以前にもこれは国の制度でいろいろ補正はあったのですが、例えば一例で挙げますけれども、27日の議会の補正予算であつたように、国の交付金の給付事業、どこの課にとっても、これははっきり言うけれども、オーバーワークになっているのです。思います。そして、商工会やしらい振興センターなどに外部委託する課もあります。それが担当部署でやる課もあるのです。こういうことで統制が取れていないのです、業務に関わる一つの流れの中で。同種同様事業をまとめて効率的に行政サービスを提供する体制の構築を図ることが必要ではないですか。そうやってやるべきではないかと思うのですけれども、その辺については担当課長から具体的に聞いて、副町長はこういう業務をどう総体的に認識しているのか。理事者が認識していないと前に進まないのですよ、改善したって。その辺を伺います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 新型コロナウイルス感染症を境にというか、災害等も、直近10年間でいろいろ社会情勢が変わってくる中で、想定していない事務というのが国から降りてくるのが非常に多いというのは実感としてありまして、この5年間ぐらいの中でそういう給付ですとか対応する業務について統制が取れていないとおっしゃられるのはそのとおりだと私も認識しております。ただ、一定限扱う法律ですとか、そういうようなところを見ながら、そこに近いところで業務を行うようなルールを考えるですとか、課同士の状況の把握ですとか、兼務の発令をするですとかというようなことで何とか町民サービスを低下させない、事務を止めない、滞ることがないように進めるということで総務課としては調整をするような状況になっております。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克巳君） 給付事業については数年前から様々な給付がございます。そのたびに本町におきましてもどこの課でそれが対応するのか、給付の内容によっても若干そこが違いますので、子育てメインなのか、あるいは高齢者メインなのか、あるいは低所得者がメインとなるのかということでもそれぞれ担当が違ってまちまちでございます。そういう中であつて、やはり事務の業務なのです。ですから、例えばこの課にお願いしたいというようなところであ

っても事務職が少ないとなるとなかなかそこではできないとかということで、この給付事業をどこで取り扱うということについては過去から非常に悩んでおります。そういう中であって様々な、もちろん職員には大きな負担になるというのは重々承知しておりますけれども、それをどのように軽減できるのかということで様々な手法を取り入れてやっておりますし、昨年におきましては担当を一部の、全て給付担当という形で一つの課で全部こなそうというようなことで試行錯誤も行っておりましたが、今回そういう給付が1本ではなくて3本から4本というようなこともあって、それもなかなか難しいというような状況で、今正直なところ悩んでいるところでございます。給付事業もそうですし、町が国の交付金を使って様々な事業を考える上では例えば商工会にお願いしてというような事業も組み立てることは可能でございますけれども、全てがそういうようにもなかなかできないものですから、今後におきましてもその辺の人員確保と、あるいは可能であれば委託ができないかとかというようなところも含めて給付事業においては職員の負担を軽減するような形で今後も進めてまいりたいと考えてございます。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） ぜひやっていただかないと、事務に追われて、これから質問に入りますけれども、能力の関係だけでも、仕事をしていても法令集を一部見る時間もなければ駄目なのですよ、町の職員。よく町民の方に窓口に行ったら課長は席で新聞を読んでいる、本を見ている、私はそれは、そういう見方もあるか分からぬけれども、法制執務とか、今言われたような行政能力を高めるためにはそういう時間も必要なのですよ、本を見る分も。それは当然皆さん家へ帰って教養書を読んでいます。だけれども、役場の中でとっさにそういうものを見なければいけないという時間があるし、しなければいけないのです。やっぱりそういう時間はつくってあげなければ駄目なのです、理事者は。そういうことでぜひお願いします。

そして、能力の問題があつたけれども、この答弁を聞くと、私も前々回も質問していますし、同僚議員もしていますけれども、大体同じような答弁です、一般論的な。悪いけれども、何も伝わってこないもの。そこで、私は言います。いいですか。行政は、多くの分野において職員が高い専門能力を持つことを求められているのです。そのためには私が今言ったことも必要になってくるのです。よって、職員の能力とモチベーションを引き出すことが大事なのです。そこで、町として、町長として町民の目線で満足度の高い政策をつくらなければいけない。つくるためには、これは町のことを言っていますから、政策立案や事業費査定などの段階で、やっていると思いますけれども、あえて言いますけれども、理事者が自ら積極的に関わることによって政策を創出する政策機能が高まるのです。それによって、切磋琢磨して職員は政策、施策を形成する能力が育っていくのではないかと私は思っているのです。このことも含め、理事者は率先して全庁挙げて政策議論を深めることでその政策を組み立てられる、普通に言えば政策形成過程です。これらをつくる組織風土が醸成されるのではないかと私は思うのです。ただ、町長はすぐに組織風土の醸成という言葉で終わっているけれども、私は今こういうことを言ったのですけれども、理事者としてはどうですか。やっぱりトップに立つ者は目指す方向を示してやらないと、課長以下は何を取り組んでいいか分からないのです。そして、今回新年度予算

が上がっていますけれども、これから審査しますけれども、一つ一つの事業にどれだけの理事者の、町長のまちづくりの意思が入っているかということが大事なのです。その辺についていかがですか。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 政策形成能力ですとか法制執務能力というのは1 答目でお答えしたように町職員にはなくてはならない能力だと私も認識しておりますし、私は職員時代に法制担当というようなことで法律の勉強をさせていただいて様々な仕事をさせていただきました。そういった経験も踏まえて、ここの法制執務能力ですとか政策形成能力というのはどうしても必要なことだということは十二分に理解しております。議員からご指摘のように、事業費であったり、政策形成能力ですとか法制執務能力というのがなぜ必要かという、やはり様々な時代の流れに即した柔軟な考え方ですとか、ただ柔軟な考え方の中に我々は法律を前提としてまちづくりを進めていかなければなりませんので、そういった法律的な要素というのにも必要になってきますので、ここの部分はしっかりと合致させて様々なまちづくり政策能力を発揮していかなければならないというのは重々承知しております。今こういった能力ですとか、そういったことを発揮する、勉強する時間が足りないのではないかなというようなお話もございました。確かにそういった余裕がないというような、日々の業務に追われてそのように進んでいるというのは現実かなと私も捉えております。ですから、人材育成、そして人を育てるということを踏まえて、しっかりと今後組織体制を整備していきたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9 番、前田博之議員。

〔9 番 前田博之君登壇〕

○9 番（前田博之君） ぜひ政策形成過程に町長、理事者の魂を入れた中での事業形成をしてほしいなと、こう思っています。

それから、法制執務です。これは前置き抜きにします。端的に言います。ということは、1 点目、前向きに捉えていただくとおっしゃいますけれども、担当部署に法務担当者を配置し、法規申請体制を強化をまずすると。2 点目は、法律事務に関する手引や法務に関する図書、逐条解説、事例集等の書籍を町費でどんどん購入して、そして増やして整備すること。まず、前提をつくらなければ駄目なのです。このことによって法制執務体制や法務力のブラッシュアップにつながるとおっしゃいますけれども、町長の見解を伺います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 法制執務能力向上のご質問でございます。過去には役場の組織の中に法制担当というか法制担当主幹というようなことで、そういった部署が設けられておりました。今も法制担当がいなかったかということではなくて総務課内にももちろん法制担当というのがいて、様々な法律問題に発展しそうな部分をしっかりと業務としてやっている状況でございます。ただ、それが形骸化というか、しっかりとした体制ではないというようなことでのご指摘かと思っておりますので、その辺をしっかりと前向きに検討させていただければと思います。

あと、図書の関係もご指摘があったのですが、これも決してないわけではなくてしっかりと整備をしております。ただ、今図書のほかに情報技術の発達により、例えばインター

ネットから取得できるですとか、そういったこともあります。ただ、私も法制担当としてやっていたときに、やっぱりこういった本を開いて、図書を開いて勉強するというほうが頭に入ってくるですとか、そういった部分がありますので、そこはデジタルの技術というか、そういったことの複層的な部分としてしっかりと整備をしていきたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） もう一問で終わりますので、続けてやらせてください。

次の組織機構です。簡単にいきます、時間がありませんから。町は、行政改革推進の一環として白老町定員管理計画を策定しています。そして、具体的な取組を明示していますけれども、この計画の中で基本方針と組織の見直しについて触れていますけれども、どのような内容になっていますか。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 定員管理計画内の基本方針につきましては、持続可能な行政運営の確保、住民サービスの提供に必要な最低限の職員数を確保しつつ、白老町行財政改革推進計画に基づき事務事業の見直し等の行政改革を推進し、人件費の抑制に努めることと基本方針として定めております。具体的な取組といたしましては8点ほどありまして、1つ、組織機構の見直し、事務事業の見直し、それから外部委託の推進、行政事務の効率化、計画的な職員採用と優秀な人材の確保、人材育成の推進、多様な任用勤務形態職員の活用、定年延長への対応としております。

〔「組織見直しだけでなく、その内容。見直しの内容」と呼ぶ者あり〕

○総務課長（鈴木徳子君） 組織の見直しの内容につきましては、1つ目が簡素で効率的な組織としており、2つ目が課、室の統廃合、3つ目がグループ制の検証及び見直しと……

〔「ちょっと読んでくれない」と呼ぶ者あり〕

○総務課長（鈴木徳子君） ①、簡素で効率的な組織につきましては、住民ニーズの高度化や今後発生が見込まれる新しい行政課題に対する的確かつ迅速に対応するため、簡素で効率的な組織づくりを目指します。②の課、室の統廃合につきましては、簡素で効率的な組織づくりを行うため、必要に応じて課、室の統廃合を実施し、大課制を推進します。③につきましては、グループ制の検証及び見直しについて、グループ制の効果を検証し、必要に応じて制度の見直しや新たな制度の構築についても検討しますとされております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） この計画の見直し、今言ったように課、室の統合を実施し、大課制を推進すると言っています。そこで、ここで言っている大課制のイメージと、町長がこれまでも組織改正をしますと言っていますが、導入の是非について伺います。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 今後進めていく組織改編につきましては、この大課制、令和3年

のところで大課制に向けて段階的に進めるということを開始しております。これまでの中での組織機構の改革の中でもなるべく大きな課になっていくような区分けとして大課制を進めておりますが、必要に応じて特筆すべきときには課を分けざるを得ないというようなところもこれまでであったかと思います。今後につきましても、職員数は減少する傾向であるということで、大課制をしていかなければなかなか行政サービスの停滞を招いてしまうような組織編成になるようなことは想定されております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） そこで、私はこれまで議論してきてはいますが、現在フラット化のグループ制を転換して大課制を導入すべきと私は考えています。今はそのような答弁もありましたけれども。大課制とは、一つの課や係の規模を大きくして職員間の横のつながりを強化し、協力体制、責任体制を充実させることで業務の共同化を進め、効率化を図る組織形態と言われているのです。この議論、これまでの議論を見てもこういう部分に当てはまるのかと思います。そこで、私は大課制を前に進めるべきと考えますが、町長の判断を伺います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 大課制のご質問でございます。今大課制のメリットということで横のつながりですとか連携ということで、まさしく今うちの役場にとって必要なことではないかと思っております。ただ、状況としては職員数の減少ですとか様々な、組織としては一層の効率化であったりですとか、そういったことも必要になってきますので、そういったことを踏まえた中で大課制への進めというのは考えていきたいと思っております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 今前向きと捉えていいのかどうか分かりませんが、明言しませんが、ここの場で明言できないのかどうか分かりませんが、でははっきり聞きますけれども、町長はこの議会で組織機構改革を行うと答弁しているのですよ、代表質問で。では、機構改革を実施する時期と、どういう組織体を考えていますか。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 先ほどもお話をしたとおり、やはり横のつながりですとか連携というのは必要なことだと思っております。それが1つです。あと、これまでもお話をしているように、人を育てる、そういった主眼を置いてそういった組織をつくっていききたいと考えております。時期については、今様々にどういった組織がいいかということで内部で協議をしている段階でございますので、ここでは答弁を控えさせていただきますけれども、少なくとも令和7年度中、令和7年度前半には組織機構改革を実施したいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 大塩町長は今回1期目です。もう折り返しになるのです。やはり早い時期にやらないと組織に魂が入らないのです。職員もその機構の中で対応できる準備期間って

あるのです。そうですよね。今度は大課制になって縦が横になった、そのときには課長ってどうあるべきか、こういうこともあります。もう折り返して、こんなもの新年度の、後年度にやるとかっていったってもう意味がないのです。やっぱり早期にしなければいけないと思いますけれども、その辺の考えはどうですか。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） ご指摘のとおりと考えます。ただ、今明言しますけれども、この4月には機構改革は実施しない考えです。というのは、4月の時期というのは役場の中の仕事として様々にさま変わりするというような状況の中で、自分も職員だったということでその状況はしっかりと押さえておりますので、ここの部分は正直な話混乱を招くというか、職員数も減少している中ではしっかりと町民サービスを低下させないためにはここの時期は実施しないという考えです。ただ、ずるずるという話にはなりませんので、そこを避けた中で早期な段階で機構改革を実施したいと思います。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） もう時間ですから、そろそろまとめます。

それで、総括として、これも度々出ています。職員の減少、それに伴ってどうするかということで、待遇についてちょっと述べさせていただきます。人手不足で職員の総員が減少しても業務量の質は一定レベルを保たなければなりません。職員の業務量は増加して個別負担が増す場面も多くなるし、なっています。それにはやっぱり少数精鋭で個々の職員能力とモチベーションを上げて職務に精励しなければなりません。このことに応える環境づくりが必須です。職員の元気とやる気、そして活力あふれた組織にすべく、町長は職場環境や職員の給与、手当、福利厚生など処遇改善に目配りをすべきではないでしょうか。そこで、端的に申し上げます。3点申し上げます。1つ、管理職手当の見直し、2つ目、職員の名刺作成の公費負担、3つ目、これは私たちもそう、町民もじかに肌で感じています。職員なんかはなおそうです。物価高騰に見合う職員旅費や通勤手当などの見直しです。このほかにも改善が必要な事項はあると思います。そこで、町長は職員や組合から意見や要望を聞き取るなどして思い切って職員の待遇改善を図るべきではないでしょうか。町長の政策判断を伺います。

○議長（小西秀延君） 大塩町長。

○町長（大塩英男君） 今前田議員から待遇改善のお話がありました。やはり職員の待遇改善というのはしっかりとしていかなければなりませんし、さらには職員がどうあるべきか、今どう悩んでいるかというのをしっかりと私は組織を束ねる立場として声を拾っていかなければならない、町民の皆さんの声もちろん拾いますけれども、職員の声も拾っていかなければならないと考えております。今3つご提言がありました。しっかりと受け止めさせていただければと思います。

総括ということでお答えさせていただきますと、今退職者の抑制というお話がありました。この退職者を抑制するためには様々な方策を取っていかなければならないと思います。これまでもお話をしたとおり、職場風土の改善であったり、あとは我々公務員、町職員ですから、法

律の範囲内での柔軟な働き方ですとか、そういったことも考えていかなければなりませんし、いかに職員個々が能力を発揮できるかという、例えば適材配置ですとか、そういったことも考えていかなければならないと思っております。ですから、今後に向けて町民サービスの低下にならないようしっかりと退職者の抑制も踏まえて柔軟な対応をしていくことが必要ではないかと考えておりますので、そのような今お話をしたことを含めて令和7年度の早期に組織の再編に取り組んでまいりたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

〔9番 前田博之君登壇〕

○9番（前田博之君） 終わりますけれども、町長、今まで議論してきましたけれども、人材こそが最大の財産であるという格言があります。町長の英断を切望して質問を終わります。どうか町民、職員の期待に応えてほしいと思います。

では、終わります。

○議長（小西秀延君） 以上で9番、前田博之議員の一般質問を終了いたします。

ここで暫時休憩いたします。

休憩 午後 0時13分

再開 午後 1時09分

○議長（小西秀延君） それでは、休憩を閉じ会議を再開いたします。

◎発言の訂正

○議長（小西秀延君） 午前中の前田博之議員の一般質問に対する町側の答弁において訂正の申出がありますので、説明をお願いいたします。

鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） お時間をいただいて申し訳ありません。先ほど前田議員の答弁の中で令和6年の消防職員の退職人数につきまして8名とお答えしたのですが、実質4名でございましたので、訂正させていただきます。申し訳ございませんでした。