

令和7年白老町議会全員協議会会議録

令和7年5月21日（木曜日）

開 会 午前10時00分

閉 会 午前11時30分

○議事日程

1. 白老町行財政改革推進計画（後期実施計画）案について
-

○会議に付した事件

1. 白老町行財政改革推進計画（後期実施計画）案について
-

○出席議員（14名）

1 番 水 口 光 盛 君	2 番 田 上 治 彦 君
3 番 氏 家 裕 治 君	4 番 長谷川 かおり 君
5 番 飛 島 宜 親 君	6 番 前 田 弘 幹 君
7 番 森 山 秀 晃 君	8 番 佐 藤 雄 大 君
9 番 前 田 博 之 君	10 番 貳 又 聖 規 君
11 番 森 哲 也 君	12 番 西 田 祐 子 君
13 番 広 地 紀 彰 君	14 番 小 西 秀 延 君

○欠席議員（なし）

○説明のため出席した者の職氏名

副 町 長	大 黒 克 己 君
総 務 課 長	鈴 木 徳 子 君
総務課行政監理室長	高 橋 裕 明 君
企 画 財 政 課 長	増 田 宏 仁 君
企 画 財 政 課 主 査	古 川 寛 子 君

○職務のため出席した事務局職員

事 務 局 長	本 間 弘 樹 君
主 幹	小山内 恵 君

◎開会の宣告

○議長（小西秀延君） ただいまより全員協議会を開会いたします。

（午前10時00分）

○議長（小西秀延君） 本日の協議事項は、白老町行財政改革推進計画（後期実施計画）案についてであります。

それでは町側より説明を求めます。

大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） おはようございます。本日は本会議が休会中の中、全員協議会を開催していただきまして誠にありがとうございます。

白老町行財政改革推進計画は、令和3年度に、従来の行政改革大綱と財政健全化プランを一体化して作成しており、10年までの計画ということで、このたび中間期を迎えているところでございます。

本計画の基本計画の中で、8か年計画の中間年での見直しが明記されており、令和6年度に見直し作業を行ってまいりました。本日は実施計画である第3章の共に創る「未来」の姿の7年度から10年度までの後期4か年について、個別の取組と財政収支見通しの内容を説明させていただきますと思います。

後期計画の特徴といたしましては、前期4か年の取組実績を記し、後期4か年はなるべく具体的な取組項目と指標を示しており、これまでと同様に、毎年度ごとに進捗管理を行う予定であります。議員の皆様から御意見等をいただきながら策定してまいりたいと考えておりますので、本日はどうぞよろしくお願いいたします。この後、担当のほうから説明をいたします。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） それでは、私のほうから、お手元にあります説明資料の個別の取組概要版のほうを説明させていただきますと思います。

お手元の資料の4ページを御覧いただきまして、先ほど、副町長からも申し上げましたとおり、令和3年度に策定いたしましたこの行財政改革推進計画につきましては、毎年進捗管理を行いながら、計画の推進に努めてまいりました。目指す姿として効率的、効果的で信頼される行財政運営により、時代に即応した行政サービスが提供できるまちの実現に向けて、令和3年から昨年まで進めてまいりました。進めてきた中におきまして、基本的には取組項目27項目ありますが、その項目は変えることなく、後期計画の取組に向けて具体的なものを指標として持ちながら進めていくという方向性を今回、策定の中に盛り込んでおります。

行財政改革を推進する計画といたしましては、まちづくりの総枠をコントロールする計画としておりまして、財政の健全化、ここを中核としておりますが、今後は自治体のDX、デジタルトランスフォーメーションの推進による行政手続の簡素化、町民・職員の利便性の向上を図りながら、それに対応する組織体制の形成や、職員の意識改革の進展に今後努めてまいりたいと考えております。

後期計画につきましては、町民サービスの向上、行政業務の効率化を目指すデジタル化の進展、それと、それらの時代の変化に対応していく町民・職員の意識、行動の浸透を図り、新たな価値の創造を推進していくものとして位置づけています。

続きまして、5ページの概要版に沿いながら、この27項目のところをかいつまみながらご説明できればと思っております。方針1の行政サービスの充実の実施方策①、事務事業の再編・新たな町民サービスの創出といたしましては、3項目設定しております。

1番目の事務事業スクラップアンドビルドの推進につきましては、令和3年度から令和6年度の中で、記載のとおりの内容を実施しておりますが、令和7年度以降につきましては、事務事業の費用対効果意識の醸成や、行政評価制度の進捗管理の精度向上等を意識しながら、個々の取組を中心に進めてまいりたいと考えております。

2番目の実施項目、行政事務手続の簡素化につきましては、令和3年度から6年度までの前期、中期計画の中で、ロゴチャットの稼働、それからペーパーレス会議の推進、デジタルツールの職員説明会や窓口のデジタル化を進めてまいりました。令和7年度以降につきましては、押印廃止や入札契約、予約システム等の導入や行政手続のオンライン化の実施を特に進めていけるよう指針・指標として示しております。

3番目の窓口サービスの利便性向上につきましては、前期では、来庁以外の窓口サービスの拡充、QRコードによる納付開始、自動申請、キャッシュレス決済の開始を行っております。令和7年度以降につきましては、自動申請システムの普及、会計システム自動化の導入を進めてまいりたいとしております。

続きまして、実施方策②、民間活力の活用につきましては3項目設定しておりますが、これはどれも基本方針・指針を持ちながら、これまで進めてまいりました。民間事業者へ業務委託完全移譲の推進につきましては、基本方針の策定をもとに、委託の推進を進めてまいりました。令和3年には出張所廃止に伴い郵便局への行政の包括委託等を皮切りに、振興センターの委託につきましても委託の業務を増やすなどを進めております。7年度以降につきましては、この民間活力基本方針の活用や効果測定を進めていきたいと考えております。

5番目の指定管理者制度の見直し、活用につきましても、事務処理要領の見直しや実態調査を行い、この枠の中にある指定管理者制度の見直しを図ってまいりました。こちらにつきましては、後期も状況の把握や事務処理要領の実施状況の管理等を行ってまいります。

6番目の公共施設等へのPFI手法の導入につきましても、指針に基づく検討を進めてまいりまして、令和7年度以降も同様に進めていきたいと考えております。

実施方策③の町民・民間等との共創・協働につきましては、3項目用意しておりまして、7番目の広報媒体の効率的・効果的な活用につきましては、多様な広報媒体の調査・検討・導入の中で、特に令和6年につきましては、LINEの公式アカウントの導入により、広報媒体の拡大を図ってまいりました。令和7年度以降につきましては、SNSの活用のほかに、電子広報紙の検討も進めてまいりたいと思っております。

8番目の地域協働の担い手活動・育成支援につきましては、基本指針の策定を令和4年に行っておりますが、アクションプランの策定まで至っておりませんでしたので、令和7年度以降

につきましてはアクションプランの策定を早急に進めていくことと進捗管理を進めてまいります。

9番目の国・北海道・近隣自治体等との連携強化につきましては、広域連携による要望活動の推進を継続してまいりたいと思っております。令和7年度以降につきましても、共同処理の推進や定住自立圏の活用など、継続して進めていこうと思っております。

続いて6ページをお開きください。方針2の効率的・効果的な行政運営の実施方策につきましては、4項目ございます。実施方策④の職員の適正管理と組織の強化としては3項目。職員数の適正化につきましては、職員数計画値の確保につきましては、計画値に対して職員数の確保につきましては、記載のとおり経過をたどっております。令和7年度以降につきましても、後期の職員の適正化計画の指針策定と進捗管理、業務量の把握と職員採用募集の改善を進めてまいりたいと考えております。

11番目、効率的な組織づくりの推進につきましては、令和3年より段階的に大課制に向けて進めてまいりました。課の統廃合や事務分掌による再編等を進めております。後期につきましても、見直しによる組織機構の改革の推進等をはじめ、進めてまいりたいと考えております。

12番目の内部統制制度に準じたリスク管理の強化推進につきましては、基本方針案につきまして策定し、内部統制の方針ではなく基本方針案という形で変更しようと考えております。後期のリスク管理の強化と具体的方針ルール化というふうに進めていきますが、ここで誤字がございまして申し訳ありません。具体的方針のところは躯体的となっておりますので、ここは具体的方針というところで修正させていただきたいと思っております。申し訳ありません。

続いて、実施方策⑤の職員の意識改革と人材育成の推進につきましては、13、意識改革の徹底と研修の実施につきましては、研修方針の策定に伴いまして、それに沿って職員研修を前期計画の中で推進してまいりました。職員研修の受講者を増加させることの取組を進めております。令和7年度以降につきましても、研修計画による研修の実施と、それから内部講師の研修、それから自主研修の企画調査研修と、研修の内容等もさらに充実させていくことで令和7年度の計画を進めてまいりたいと考えております。

14番目の人事評価制度の適正実施推進につきましては、現制度の検証見直し検討を行って意見をいろいろいただいている状況でございます。適正な人事評価制度の構築実証、令和7年度以降進めまして、昇給勤勉手当の反映につきましては、令和9年からできるように進めてまいりたいと考えております。

15番目の多様な人材活躍推進につきましては、障害者活躍推進計画やダイバーシティー基本方針の検討や、第6次男女共同参画計画の策定などを進めてきているところではありますが、本町の障害者雇用率が雇用の率に達成してないところもありますので、令和7年度以降につきましては、ここの雇用率の上げるところの促進ですとか、ワークライフバランスの実践等進めてまいりたいと考えております。

16番目の業務プロセスの最適化・業務可視化（見える化）の推進につきましては、業務マニュアル及びフロー図の作成というところで前期計画としては取組んでまいりましたが、令和3年から令和4年にかけて、ノー残業デーを知らせる行革のバーチャル職員の設定、ノー残業デ

一を積極的に奨励するということに取組んでおります。この部分につきましては、ファイル管理というものを活用して、職員みんなが共有できるような環境づくり、それから業務引継ぎ書の充実等を進めていきたいというふうに考えております。

17番目の利活用による業務効率化につきましては、D X推進計画を令和5年に作成しております。これに基づきながら、令和3年度以降、役場のW i - F i 設置、郵便料金計量器導入などD Xに沿いながら進めております。ここにつきましては、町民の方も職員の方もデジタルの恩恵を受けるようなことを進めていきたいというふうに考えておりますが、令和7年度以降につきましては、行政業務のデジタル化をさらに進めていくことと情報システムが標準化・共通化になりますので、これに伴い、様々変更していくところがあると思っております。

18番目の利活用、町民サービスの向上につきましては、I C Tを使うことによって、マイナンバーカードの普及促進、行政手続のオンライン化というところで、毎年、令和3年、令和4年、令和5年、令和6年と、取組を進めてまいりました。後期につきましてもさらにそこを充実するべく、進めていきたいというふうに考えております。

続いて、7ページになります。方針3の健全な財政運営方針に基づきまして、実施方策は3つございます。実施項目につきましては、実施方策⑧の財源の確保につきましては、定住関係、交流人口の増加、20番目の債権管理対策の強化。21番目、遊休施設・土地の売却推進。22、国や道の補助金等の活用ということで、前期計画はこの計画に基づきながらどれも進めてまいりました。特に、20番目の債権管理対策の強化につきましては、債権管理条例を制定することにより、さらに強化されたと捉えております。21番目の遊休施設につきましても、今後、売却収入の増加促進を図ってまいりたいと考えております。

実施方策⑨の歳出の最適化と将来負担の抑制につきましても、23番、財政健全化指標の適切な管理推進。実施方策⑩の公営企業等の経営健全化。24、地方公共企業の経営健全化。このあたりにつきましては、後ほどの財政の収支見通しの中でも詳しく説明があると思います。

方針4の公共施設の適正化につきましては、実施方策⑪の公共施設の最適化で3項目設定しております。25、公共施設の再編・統合・廃止につきましては、前期の計画の中では白老生活館、白老中央生活館の統合、適正配置計画の検討策定を進めてまいりました。後期につきましては、この適正配置計画の進捗管理と推進を進め、延べ床面積を減少することを取組として進めていきます。26番目の公共施設の維持管理・長寿命化につきましては、計画的な点検補修改修の実施というところで、後期につきましては、改めてまた施設カルテの履歴や計画の作成に伴う管理や定期点検等による個別施設計画の抑制に発効を努めてまいりたいと思っております。27番、役場庁舎の統合、複合施設化の検討につきましては、先進地視察や基本構想に基づいた基本計画の検討等を進めてまいりましたが、基本計画の策定に至っていない状況がありますので、令和7年度の中で基本設計・実施設計の推進に取組、新庁舎に関するまちづくりの計画の検討に努めてまいりたいと考えております。説明資料1に基づく説明については終了いたします。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） それでは引き続きまして、財政収支見通しの説明のほう私か

らさせていただきます。説明資料2になります。財政収支見通し概要版に沿って説明させていただきます。

財政収支の見通しにつきましては、当初の計画の時点では人口減少社会の本格化などを捉えたときに、将来的に町税あるいは交付税といった歳入のほうが増減していくということを見越しまして、必要最低限の歳入を見込みまして、それに合わせた形で歳出を当て込んでいくというような形の推計をさせていただいたところでございます。今回、見直しに当たりまして、その推計の考え方を少し変更しておりますのでその変更点のほうを、まず御説明をさせていただきます。

今回は、計画開始から4年がたちまして、決算数値でいくと令和3年から5年までの決算数値が出ているということと、6年度につきましても財政決算の見込みがある程度立てられるということで、そのような数値をもとに、今までは財政収支についても収支ととんで繰越金が出ないというような収支見通しをつくらせていただいておりますけれども、今回は、決算数値などをもとに、より実践的なというか、実際の決算数値を見ながら、そういった決算に近い数値を実際に推計として出していくことで推計の方法を変更しております。

まず、1番目につきましては、さっきちょっとお話をさせていただきましたが、令和3年から5年までについては決算数値が出ていますのでその数値をまず入れる。6年度につきましては最終的な予算額ベースでの決算見込みの数値を入れさせていただいております。7年度以降につきましては、これまでの決算数値等を含んだ推計値の値を入れさせていただいております。

そして、2番目につきましては、過去の決算数値をもとにした決算ベースでの推計に変更しております。今までは収支がとんとんということを、おわかりかと思いますがどちらかというと予算ベースで考えているという部分での推計をしておりましたが、今回は決算での値をベースにして推計をさせていただいております。この決算ベースでの推計に変更することによってどういったことが起きてくるかというところですが、まず①になりますが、各年度において剰余金がしっかりと出てくるところがまず1点目です。2点目につきましては、剰余金が発生することによりまして、翌年度の歳入に今度は繰越金、前年度の剰余金が繰越金として入ってくるというところなんです。3番目は、剰余金発生に伴って、2分の1を下らない額を基金に積立てということになりますので、基本的な財政調整基金への基金積立てが計上されてくる。この3点が大きく変わってくるところかなと思っております。

(3)ですが、物件費・維持補修費及び補助費等の推計です。当初計画の推計は歳入全体の推計値から、この3つの経費以外の歳出をまず差し引いて、その残った金額に対して、この3つの経費の割合を掛けて推計値を出していたところでございます。その推計の出し方を今回はやめまして、経費ごとにしっかり決算数値を追いかけて、決算数値をもとに推計をしていくという形に変更をしております。

下の歳入歳出差引きの表になりますが、御覧のとおり令和6年度まではある程度決算と決算見込みの数値ですので、3億6,000万円前後の剰余金が出るという形で、7年度からは推計になりますが、推計をした中でも御覧のように7年度については3億7,400万円程度の剰余金、そこ

から年々剰余金も減っていきませんが、10年度で2億円程度剰余金が出るという推計の結果となっております。

さらに下の表になります。この推計に合わせて、この推計値をもって健全化判断比率を計算した場合はどうなるかという表を出しております。実質赤字比率と連結実質赤字比率につきましては発生しませんので、表から外させていただいておりますが、実質公債費比率につきましては、令和6年度の決算見込みで10.4、令和5年が10.8、そこから0.4ほど下がるという状況です。ただ、7年度以降は徐々に徐々に増えていくという推計の結果になっております。将来負担比率につきましては、5年度をもって発生しないというところまで行きましたが、6年度以降も発生しないというような見込みで推計をさせていただきます。

次のページをめくっていただきまして、歳入の将来推計の表になってございます。一つずつ説明すると時間がかかりますので、一般財源を中心に主な推計の根拠について説明をさせていただきます。

まず、町税に関してです。町税の推計につきましては、これは前回と変更なく人口減少率を用いて毎年度減少させていくという推計をしております。それから、法人町民税につきましては、当初計画では1億3,000万円として固定という形でしたが、実績を見まして、その数字を若干落としまして、1億2,616万円で、少し下げた形で固定していくという形に変更しております。それから、固定資産税の土地につきましては、これは変更ありませんが、評価替え翌年度には平均減少率を用いて減少させていくといった推計です。それから固定資産税の家屋です。こちらにつきましては、当初計画6億2,000万円で固定という形になりますが、実績を見ますとそれよりも若干、今増えているような状況ですので、その増えた値に合わせまして6億3,281万9,000円という形で固定という形で推計をしております。続いて固定資産税の償却です。こちらが大きく変わりまして、今までは5億円でずっと固定という形でしたが、太陽光のパネルもだんだん償却が進んで少なくなっていくということや、町内製紙会社さんもいろいろマシンが止まるようなお話も報道に出ているということも踏まえて、これは令和5年度から6年度の減少率を用いて、毎年度減らしていくというような推計に変更をさせていただいております。それから、軽自動車税につきましては年々増加して、少しずつ増加しているということもありますので、平均増加率を用いて増加というところで今まで推計しておりましたが、今回の推計では3,990万8,000円で今後固定という形に変更させていただいております。それから、たばこ税も基本的にはこれも前回も減少していくというような推計をしておりましたが、減少のスピードがちょっと上がっておりますので最新の数字を使いまして、令和6年度、7年度の比較で減少率を用いて毎年度減少という形に変更しております。それから入湯税の関係です。これは当初計画では1,500万円で固定ということもありましたが、ホテルが開業したということの影響もありまして、6年度の見込みで2,700万円ちょっとの入湯税の決算数値になりそうということで、その見込み数値に合わせて、2,758万6,000円という数字で、固定という形で変更しております。

続いて、地方譲与税交付金等の中で、いろいろ交付金等あるのですが、大きい変更としては法人事業税交付金、これが令和2年度にスタートした制度で、当時はまだ内容、金額とも分か

らないということでこれは見込まないというような数字にしておりました。ただ、もう数年、事業税交付金の決算の数字を押さえておりますので、今後は、令和7年度の予算額である、3,970万円ということで今後固定で推計をしていくという形にしております。

それから、地方交付税です。こちらについては、普通交付税は基準財政需要額を毎年度2,000万円減という形で、当初の計画では推計をしておりましたが、この減少の幅を少し多くしまして、毎年度、2,500万円減という形で推計をしております。ただ、町税のほうも落ちていくということもありますので、普通交付税全体としてはそれほど大きく落ち込んでいくという推計にはなってございません。続いて特別交付税についてです。これは当初は3億5,000万円で固定という推計をしておりましたが、直近の予算額であります4億3,000万円に固定という形に変更させていただいております。

続いて、④その他です。寄附金の関係です。まず、ふるさと納税の関係、こちらが当初の計画では3億円固定ということで当初の計画にはなっておりました。計画策定時は4億円前後、4億円から5億円ぐらいのふるさと納税の額でしたので、余り多くは望まないということで3億円という形で固定にさせていただいておりますが、近年、ふるさと納税の額が順調に伸びてきているということで、令和6年度につきましては15億円を少し超えるようなふるさと納税の額になっていますが、余り高い額を見込むというのがありますので、令和4年が9億6,000万円程度頂いておりましたので、近似値であります10億円ということで、固定をする形で変更させていただいております。

それから、繰入金の関係です。令和7年度は予算額で見えておりますが、8年度以降は、財政調整基金の取崩しはまず行わないという前提のもと、公共施設等整備基金がこれまで1億円ということで推計しておりますが、その額を近年の実績に基づきまして1億5,000万円に変更しております。それから、ふるさと納税基金からの繰入れも、当初5,000万円と推計しておりましたが、近年の状況やふるさと納税の寄附額の増加も踏まえて2億円に固定に変更をしております。それから、森林環境譲与税の基金につきましても、当初1,000万円と推計しておりましたが、近年の状況等を踏まえまして、1,600万円に固定に変更しております。合計額でいくと、当初の計画では1億6,000万円固定でしたが、見直して3億6,600万円に固定に変更しております。

それから、次は繰越金です。これは、当初の推計では繰越金を見込んでおりません。ゼロという形でしたが、今回の推計では、各年度の推計で生じた収支の差額を翌年度の繰越金として計上する形に変更をさせていただきます。

最後⑤でございます。地方債につきましては、令和7年度につきましては予算額で計上しております。8年度以降につきましては、10億円に固定をしております。ちなみに、3年度から6年度までの発行見込額ですが、39億9,670万4,000円、実際はもう少し落ちるかなと思うのですが、一応、4年間で40億円はぎりぎりですけども切れておりますので、年間10億円というところはクリアできているかなと思ってございます。

それでは、次のページめくっていただきまして今度は歳出の推計になります。こちらにつきましては、一つずつ説明をさせていただきます。まず①人件費につきましては、当初の推計では人口減少率の2分の1を用いて減少ということで毎年毎年減っていくという推計をしております。

ました。ただ、近年の人事院勧告等の状況を勘案すると、これが減っていくという推計は実態に合わないということで、令和10年度まで毎年度2%ずつ上昇していくという推計に変更させていただいております。

それから②扶助費の関係です。扶助費の中の自立支援給付費、ここがここ数年急激に伸びていたという状況だったのですが、令和5年、6年あたりの決算の数値を見ていくと、伸びは若干落ちついてきているのかなというように判断をさせていただきます。近年の国費・道費の決算数値の近似値である、国費4億4,600万円、道費2億2,100万円を基本としまして、令和3年度決算と5年度決算の増減率を用いて推計をしております。伸びが若干落ちついてきているということで、令和8年度までは伸びるという推計をしておりますが、8年度以降は同額で推移をして行くという推計に変更しております。

③公債費になります。令和7年度につきまして予算額になりますが、8年度以降、これは借入額を一律10億円と見込みまして、近年、利率が上がってきておりますので、利率を1.5%から2%に達するまでは、毎年度、0.1%ずつ上がっていくだろうという推計をしております。償還の条件としては据置きなしの15年の元金均等償還として推計をしております。

続いて、④の繰出金です。これは各会計ごとに推計をさせていただいておりますが、国民健康保険事業特別会計につきましては、基準額を2億4,263万2,000円、あるいは人件費分の繰り出しも含めて、これを基準額としまして、国民健康保険事業特別会計の繰出金、若干ですが減ってきておりますので、令和6年度の決算見込額と令和7年度予算額との減少率を用いて、減少していくというような推計をしております。後期高齢者医療事業特別会計につきましては、当初計画では4億3,000万円固定という形で推計をしておりましたが、近年の状況を踏まえると、それよりも多い額ということで、人件費分4,000万円を含んだ4億7,300万円。こちらで固定という形に変更しております。

続いて介護保険事業特別会計につきましても、これまでは3億8,500万円固定でしたが、これも年々上がってきている部分がありますので、人件費分4,200万円を含んで4億2,700万円と金額を上げてございます。

それから、港湾機能施設整備事業特別会計の関係ですが、これまでは平準化債の償還に対する繰出しということで毎年度計上しておりましたが、令和7年度から繰出しがなくなっておりますので、これはそれに合わせて繰出しはなしに変更しております。

それから、介護医療院会計の関係です。これは今回の推計から新たに発生しておりますが、数値的には、令和7年度から9年度につきましては、病院アクションプランの中の数字を用いまして、10年度以降は増額で推計をしております。

それから、下水道事業会計です。こちらは、令和7年度の予算額5億7,819万1,000円をもとにしまして、大きな改修等今はない状況ですので、4億円に至るまで毎年度、2,000万円ずつ減額していくという推計でございます。

続いて白老町立国民健康保険病院事業会計です。こちらは令和7年度から9年度までは病院アクションプランの数値を用いまして、以降は、通常分、基準内の繰出しに起債償還額の2分の1を加算するという形で数字を推計しております。

それから水道事業会計です。こちらは新たに発生するという事で、令和7年度から10年度までは料金改定補填分として毎年度8,000万円を計上してございます。

続いて、⑤の積立金です。利子分は近年の利子上昇に合わせて200万円から370万円に変更、配当金分はほくほくフィナンシャルグループの株が買戻しをされまして、株がなくなりましたので、ここは0円に変更しております。それから、寄附分です。これは当初、ふるさと納税分として5,000万円、積立てをするという推計でしたが、ふるさと納税の寄附金10億円を見込んでおりますので、2分の1が指定寄附という見込みで、半分2億5,000万円を基金に積み立てるという推計をしております。その他の積み増し分につきましては、公共施設の整備基金、これが、当初の計画では毎年度1億円ずつを積んでいく形でしたが、近年の年度中の積み増しの実態を見まして、これを1億5,000万円に変更をしてございます。石油備蓄基金のほうは、当初1,118万9,000円の推計でしたが端数を取りまして、1,200万円に変更しております。森林環境譲与税の基金も当初では積立て予定しておりませんが、森林環境譲与税の額に合わせて2,460万円の積立て額に変更しております。そのほかに健全化プランからずっと継続しております毎年度5,000万円ずつ当初予算で積んでいるのですが、これについては変更せず継続していく推計にしております。これが一つ大きく変わりますけども、決算剰余金分ということで、今までは繰越金見込んでおりませんでしたのでこの分が発生しておりませんが、繰越し分を見込むということで各年度の収支差額の2分の1を翌年度に財政調整基金へ積立てで推計しております。

次のページ、⑥投資・出資金・貸付金です。こちらにつきましては主なものは中小企業の安定化資金が大きなところを占めているのですが、近年の決算の状況を踏まえて6,377万円で固定しております。ただし、令和7年、令和8年につきましては、病院改築事業分で出資金が多くなりますのでその分を加算する形で推計をしております。⑦の投資的経費（普通建設事業）です。こちら当初の計画では、総額で13億5,000万円、うち一般財源3億円と推計をしておりますが、近年の決算状況等を抑えまして、これを12億100万円、うち一般財源が8,000万円に変更しております。これ、一般財源が何でこれだけ減るかというところですが、近年、普通建設事業に対して一般財源を投入することがほとんどなくなっておりまして、起債あるいは繰入金を財源として普通建設事業を実施するものが多くなっておりますので、ここは実態に合わせて、一般財源を8,000万円に減額させていただいております。

それから、最後⑧です。物件費・維持補修費・補助費等の推計ですが、これは当初の推計は、1番最初にお話ししましたが、歳入推計値からこれら以外の歳出の合計を差し引いて、それに対して割合を掛けて推計でしたが、今回からはそれぞれの経費ごとに、決算数値から推計するという事で、物件費につきましては通常分が22億6,000万円。これにふるさと納税返戻経費の補正分として2億4,000万円を加算しまして、決算ベース25億円で推計をしております。これは令和7年度以降同額で推移をさせていただきます。維持補修費につきましては、近年の決算状況を踏まえまして、3億1,500万円、そのうち一般財源も令和3年から令和5年の平均値を用いて、2億2,400万円として今後同額の推移で推計をしております。補助費等につきましては、決算数値等を踏まえて、10億800万円、このうち一般財源は、これも令和3年から5年の平均値を求めまして、一般財源6億8,600万円で同額で推移させるという推計をしております。財政収支の見

通しの説明は以上になります。

○議長（小西秀延君） ただいま説明がありましたが、この件についてご意見、ご質問等がある方はどうぞ。

10番、貳又聖規議員。

○10番（貳又聖規君） 私は、今説明を聞かせていただいて12ページの人件費と、前に行きますが10ページの町税に関する捉え方についてですが、要は町税は令和3年でいくと24億8,000万円です。今度、人件費を見てみると、3年度は19億7,000万円と、ひとつの考え方としては町税に対する人件費の対比というのかな、そういったところは非常に私は大事な視点なのかなと思うのです。

今後この人件費を見ると、人事院勧告に基づいて上げていきますよと。ただ一方で、白老町内の経済状況を見たときに私は厳しいだろうと。それをやはり裏づけるように、例えば、法人町民税など、これ低くなっていくわけです。これは全員協議会の場合ですから、そういった町税に対する人件費の考え方、そのような議論はどのようにしているのかというところをお聞かせいただきたいと思います。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） 町税と人件費との兼ね合いというところかなと思います。

実際に推計をするときに、町税が落ちているから人件費も落としていく推計をするかというのと、実際のところそのような推計ではございませんで、人件費、実際に町税が落ちていく見込みだからそれに合わせて人件費を落とした推計をできるかという、そういうことにはならないかなと思っております。実際にそこをどう考慮するかはちょっと別としてです。あくまで推計としてです。推計としてやる場合は、これはもう決算数値をベースに、近年の人事院勧告の状況も踏まえて、これは上がっていくだろうというような推計をしておりますので、町税が落ちるからといってそれに合わせて人件費も落としていくような推計をしてしまうと、逆に実態から離れていく部分もあるかなと思いますので、これはあくまでも客観的に、これまでの数値を押さえた中で、こういう傾向でいくだろうというような形で推計値を出させていただいておりますので、町内の町税の納付の状況を踏まえて、人件費も抑えていこうという形の推計にはなっていない状況でございます。

○議長（小西秀延君） ほか、質疑をお持ちの方。

13番、広地紀彰議員。

○13番（広地紀彰君） 確認でお尋ねします。

13ページと14ページの町立病院ですが、これはアクションプランの数値を用いてということなので確か繰出金はルール分のみというような推計をもとにしたアクションプランをつくっている、例えば、万が一、例えば赤字補てん分のルール外の繰出しが発した場合は、それはこれには載っていないという理解でいいかどうか。

水道事業会計も料金改定の補填分として8,000万円を計上されているということは理解できましたが、今後さらなる値上げが想定される中で、もしそのようになった場合に料金補填分をもしするとしたら、その分は入っていないという理解でいいのかどうか。

最後にちょっと公債費の推移や物件費の推移などかいろいろ見て、P F I などいろいろな手法も考えられるので、まだ入っていないのかなと思うのですが、役場庁舎の建設に関わるような、そのような大型の事業になると思うのですが、そのような役場建設の関係は、当初歳出の将来推計には入っていないのかなと見受けるのですが、その分の確認だけさせていただきます。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） まず繰出金のほうからお答えしていきます。

まず町立病院の関係です。これはアクションプランに基づいた数字という形で押さえておりますので、万が一ということの部分の追加繰出しという、その分を加えてというような推計にはしておりません。病院のほうでもアクションプランに基づいて、それを目指して今一生懸命やっているというような状況ですので、それ以外の数値を用いるということには、町としてならないというところがありますので、その目標に向かってしっかりと努力をしていただくというところも踏まえて、追加繰出しは計上をしておりません。

それから、水道事業会計の関係で8,000万円。今、これから4年間は料金改定の補填分ということで8,000万円を令和10年度まで繰出ししていくというところまでは確定しておりますので、その分は計上しておりますけれども、それ以降の、今後のさらなる値上げの部分、この部分については、まだその値上げの幅がどうなるとか、その値上げに対して補填するしないの部分も含めて、まだ確定している部分がありませんのでその部分は見込んでおりません。

それから、庁舎建設の関係です。庁舎建設の関係は、この推計の中には見込まれておりません。何で見込んでいないかというところですが、今いろいろ検討を進めている段階ではありますけれども、その建設の時期、あるいは事業費というものがまだ固まっていないという状況がありますので、この推計にはその部分を入れるに至らなかったというような状況でございます。ただ、庁舎建設、今、出ている数字でいくと、かなりの額がちらちらと見えている状況でありますので、その額をこの推計の中で見込んでできるかという、それはちょっと別な話になるかなと思いますので、建設時期あるいは事業費というものが見えてきた段階で、この推計は見直しをしなければならないものと捉えております。このままで庁舎建設をやっていけるとは捉えておりませんので、今時点は庁舎建設は見込まない形での推計はしております。

以上です。

○議長（小西秀延君） ほか、質疑をお持ちの方。

3番、氏家裕治議員。

○3番（氏家裕治君） 3番、氏家です。確認。説明が私にも分かりづらいところがあったので、その確認だけさせていただきたいと思います。4ページ目の行政サービスの充実の中で、事務事業の再編、新たな町民サービスの創出の中、3番目の窓口サービスの利便性向上なのですが、令和3年から6年までの間の様々な取組の中で、例えばキャッシュレス決済開始が6年度から始まったり、その前から、例えば納税の関係は、各銀行や各コンビニなどで決済がされるようになりまして、時間に関係なく収めることができる。収納率もそれなりにアップしているのではないかなと、そう考えていましたが、今回7年度から始まる自動申請システムの普及と、会計システムの自動化の導入というところについての説明をもう少し詳しくしていただ

れば。

○議長（小西秀延君） 高橋総務課行政管理室長。

○行政管理室長（高橋裕明君） 窓口サービスの向上につきましては、役場に来られたお客様が、利便性を感じるようにということで、特に、自動申請の交付機というのを用意して、それがまだ普及は図られていないのです。それで、その活用を増やしていくということが一つと、それから会計システムの自動化というのは、要するに職員が現金を扱わないで、例えば、450円の証明書ですと1,000円札を入れてお釣りが550円出てくるということで、自動会計という形にしていきたいというのが、DX計画に載っているのですが、そのようなことを図っていくということであります。

あと、もう既に始まっていますが、窓口でのキャッシュレス決済は開始されていますので、それは普及に努めていきたいという考えでございます。

○議長（小西秀延君） ほか、質疑をお持ちの方。

9番、前田博之議員。

○9番（前田博之君） 3点ほど伺いますが、まず6ページ、職員の適正管理と組織の強化の中で組織機構改革による役職の改善、そして20%とありますが、役職の改善の具体的な内容と、20%としたこの根拠と理由について伺います。

次に9ページです。ページの頭の当初計画からの変更点の中で、見える化、財政状況を見える化するとこのように言っています。重要だと。これ、非常にいいことだと思います。ぜひやってほしいのですけれど、ただ今回の、今日あった資料の説明も、議会に対しては従来の資料で説明しているのだけれども、財政収支見通しをより実践的な推計とするとも言っていますが、これは町民や議会に対して、これまでの資料作成、これまでの資料をつくって説明していますし、今日も、前回と似たような部分が多く見られるのだけれども、これまでの資料や説明からして、見える化すると言っているのだけれど、どのような違いが出てくるのか、資料作成とかあるいは町民に周知する場合。それが、アクションとしてどのように出てくるかと。そういうことで、言葉だけではなくて、言葉を使ったということの姿勢はいいと思います。ただ具体的にどのように考えられているのか。

次に同じページの健全化判断比率です。私が聞いている今後の質問等の参考にするためにも、確認や要因も含めて聞いています。そこで実質公債比率なのですけれども、これまでの財政健全化プランでは、過去の部分、改善も含め、あるいは令和3年度以降もつくっていますが、これについてはこれまでも、中長期目標を将来にわたり継続していく目標として、この実質公債比率を北海道平均9.7%を目指す。こうやってきています。当時の理事者や財政担当は1桁の比率にしたいと言っているのです。

しかし、今回見ると、財政収支見通しでは12%台の上昇傾向となっているのです。これ令和8年度以降の比率が上昇傾向に転じている要因と、過去の部分を見ても、過去も投資して借入れするとすぐ答弁では平準化すると、このようなことで答弁しているのだけれど、現実になっていないのだけれども、それともう1点は、11年以降の推移。

そして、今の部分でいけば、令和6年度10.4%、大分、経営健全化になったのだけれども、

また上昇傾向にあるのだけれど、令和10年まで出ているから、11年以降の推移と、7年度か8年度以降財政に与える影響はどのふうに考えているか。これ非常に大事なところなのです。

それと、12ページ、繰出金です。繰出金推計根拠、これ病院と介護医療院の繰出しと出資についているけれど、推計根拠で病院のアクションプランは数値プランを用いていると言っています。これはそちらを見れば数字が分かるから、それはあえてお聞きしませんけれども、そして、令和10年以降は、基準にある繰出しにすると今さっき答弁があったのですが、これは7年でいけば、約5億3,000万円出していますが、10年度までの額はアクションプランとわかるのだけれど、この膨大な額の繰出金あるいは出資金、歳入の財源手当てはどこの科目に入って、かなりの数字が膨らむはずなのだけれど、あまり数字動いていないのだけれども、どのような財源措置になっているのか。一般財源を見てなのか、交付税で見るのか、その辺ちょっと大事なのです。そのような部分がどのようになっているのか。ですから、あえて言うと、アクションプランでは幾らになっているけれど、この財源はどこで見ているということをお聞きしたいと思います。

それで、起債償還額の2分の1を加算するとありました。これ、借入れ額の分母の額と、2分の1加算するのは利息のみなのです。元金の扱いどうなのか、その辺をお聞きします。

○議長（小西秀延君） 高橋総務課行政管理室長。

○行政管理室長（高橋裕明君） たくさんご質問いただきましたので、最初に、項目の11で、役職の改善ということで20%と出ていますが、これは本編見ていただくと分かるのですが、令和2年度に24.4%、そして令和6年に22.8%という数字が出ています。それで目標値を20%というふうに定めておりますけれども、そういう20%ということです。

そして、16項目目の見える化、可視化についてですが、見える化につきましては、業務プロセスの最適化ということで、特に行政内部において情報等が共有されたほうが円滑な業務が進むということで、ファイル管理されたものを全職員が見られるようにということで、見える化を進めているところで、特に、業務の手引きですとか、後期につきましては引継書なども全部一元化していきたいということでございます。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） 私のほうからお答えしていきます。

すいません。もしかしたら、漏れているところがあるかもしれませんので、もし漏れている部分があればご指摘をお願いしたいと思います。

まず今、高橋行政管理室長のほうから若干お答えしましたけれども、見える化という部分の財政的な部分の見える化というところでお話をさせていただきますと、これまでの収支の推計でいくと、正直、収支とんとんという形で、財政状況がいいのか悪いのか正直、推計の数字だけを見ればなかなか分からないというところだったかと思います。それが、今回、収支も含めてしっかりと推計の中に盛り込んでいくということですので、今後財政の状況がどうなっていくのかよくなっていくのか、悪くなっていくのか。収支が上がっていくのか、下がっていくのかというところを、数字でこれはしっかりと今後の傾向というのを抑えることができるかなと思いますので、そういった意味でその数字を繰越金なども含めて推計をして、しっかりと収支の

状況を形として見える化するという事で財政に対する議論の部分も、これまでよりもより深まっていくのかなと考えてございます。

それから健全化比率の関係です。実質公債費比率を、北海道平均を目指すという目標があるけれどもというところですが、基本的には推計の条件でやっておりますので、これ毎年度10億円ずつずっと借り続けるというような推計に基づいて比率も出してしておりますので、その条件で計算すると今後若干比率として上がっていくというような推計になっております。ただ目標としては、やはり、1桁という部分を目指したいなと思っておりますし、実際の実質公債費比率の計算上も、3か年平均で計算するのですが、令和6年度の実質公債比率、まだ見込みですので確定ではありませんが、これが実は9%台に落ちているのです。ですので、そのまま状況でいけばいいのですけれど、6年度に起債の額がちょっと借入れが多いので、翌年度にまた戻ってしまうというような形で、そのまま下がり切らないような状況にはなってしまいます。ただ、実際に9%という、9.何パーセントという数字に単年度ですけども到達できているというようなことを踏まえれば、北海道平均を目標にすることもあるが、ちやうど目標ではないのかなというふうに考えております。ですので、目標としてはあくまでも北海道平均を目指すというところは出させていただきます、ただ推計上で計算をしていくと、12.何パーセントにまで上がっていくというような推計になっているというような状況かなと思います。

それから上昇の要因ですけども、今お話ししたように、実質公債比率3年平均で計算していきますので、令和6年度に多く借入れた分が、7年度の実質公債比率に反映してきまして、ここで少し、少しというか大分、7年度単年で行ったときの実質公債比率が上がってしまいます。7年度が上がることによって、この後、7、8、9年度までずっと引っ張られていきますので、その分で基本的に下がっていかないで借入れも10億円計算していますので、今もう、公債費、元金の償還も11億円ぐらいですので、10億円借入れてしまうとそこの差額というのですか、昔だと年間2億円、3億円という、公債費がどんどん縮減されるような状況でしたけど、もうそのような状況では今ないという形ですので、やっぱり多く借入れてしまうとそこのダメージが3か年平均ですので、残り続けてしまうというところで下がっていかないという状況かなと思います。

あと令和11年以降の数字の計算をしているのかというところですが、すみません。11年以降までは健全化比率の計算はしておりません。申し訳ありません。

それから、繰出金との関係です。全体的に額が多いけれどもということで財源どうしているのかというところですけど、基本的にはこれほとんどが一般財源です。一般財源以外で出るとすれば、国民健康保険事業特別会計あるいは介護保険事業会計というところに、国・道の補助金が入る部分、そこ以外は基本的には全て一般財源で賄っているという形かなと思います。

それから病院会計の償還額の2分の1を加算というところなんです。これ元金なのか利子なのか、あるいは両方なのかというところですけども、元利償還金ですので、元金利子含めての2分の1を償還という形で推計をしております。病院会計に対する繰出金の額の推移です。令和7年度が3億7,355万1,000円。8年度が3億3,635万8,000円。9年度が3億4,131万7,000円。最後10年度ですが、3億5,595万9,000円。これがこれから借り入れる起債もありますので、確定の

数字ではありませんので若干前後するかなと考えておりますけれども、推計上の数字はそういう数字で推計しております。

以上です。漏れがあったらすいません。お願いします。

○議長（小西秀延君） 9番、前田博之議員。

○9番（前田博之君） もうこれでやめますが、まず先ほど職員の役職の改善、今、担当のほうで数字の推移だけ言ったけれど、私が言っているのは20%の根拠と20%という組織の実態からの20%に対する適正はという、そのようなことを考えた上での後期の実施計画の素案にしているのかどうかということです。もう少し、ただ数字、24、22が27、24から26、そのようなことは答弁にならないです。もう少しちゃんと私が言ってる根拠、理由、そして実態として20%がこれから組織機構改革すると言っているのに、どうなのかという整合性も含めたことを言っているのです。私は余り詳しくは言わなくても、担当者はわかると思って言っているのですが、もうちょっと酌んだ答弁をしてください。

次に、実質公債比率の部分については、今説明あった部分だと思います。ただ、これ大きな要因は、町としてウポポイでの大きな建設投資、それとそれに引き続いて町立病院の多額の建設費が圧迫していると思います。これが続いている。先ほど同僚議員からの質問があったけれど、もし庁舎建設が、ある程度のスパンがあると思うけれど、近かったら、これに対する今度起債も増えてくるから、かなり長期の令和10年以降についても大きな、1桁になることを希望するけれども、そのような部分にはちょっと難しいのではないかと。6年度で数字は出ているけれど、今後そのような部分が懸念されないのかなということあります。

それと繰出金の部分については、運営部分で言ったのは金額あったけど、出資部分というのがありますよね。建設改良費など令和7年度ベースは町立病院繰出しが、改築分で1億2,000万円。3条で、3億3,200万円出ています。今言ったのは3条予算の部分だと思うのですが、予算はもう、この部分では、今この計画の中に入っていないのかどうかということです。

それと介護医療については、5,800万円、うち5,100万円は臨時事業扱いになっているけれど、これらの扱いは、歳出なり、歳入はどのような扱いなのか、そこだけお聞きしておきます。

○議長（小西秀延君） 鈴木総務課長。

○総務課長（鈴木徳子君） 組織機構改革の効率的なところの管理職の2割がどういう考えで2割としているのかというお考えについてなのですが、今後の人口の減少に伴って、職員の数等も変わっていくところをまず見据えているところが大前提にあります。その上で、年齢構成、経験のバランスの構成、ここもかなり10年前ぐらいと比べると割合も変わってきている、この組織の中の構成も変わっております。それから、令和3年より大課制というものを、段階的に進めていきたいと思います。と見据えていったときに、管理職の数もおのずと課を大きくまとめていく中で、減少していくことが必要となっていくしますので、この部分につきまして、その人口減少も含めた中で組織が今後どう展開していくかを見据えた中で、2割という数字が今の総職員数、例えば消防や病院を抜いた、それ以外の我々一般行政職という事務方の職員が、正直今10年前で170人、180人いましたが、今、課長職入れて120人ぐらいしかいないというこの現状も踏まえた中で、2割ぐらいまででなければ、要するに、事務をやるプレーヤーと言われる数を維

持できない、ここにありますので、そこから逆算していった中で、最大で2割だなというところを割り出しているというところで、ここで20%という数字を示させていただいております。ちょっと詳しい説明がこの中では申し上げられておりませんが、根拠としてはそのような形で考えております。

○議長（小西秀延君） 増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） まず実質公債費比率の関係です。実質公債費比率に影響を及ぼしている部分として、ウポポイへの投資であるとか病院への繰出し、病院改築の関係での起債が影響しているのではないかというところですが、健全化プランの7億5,000万円の枠を含め、今回の10億円の枠を含め、病院改築あるいはウポポイの周辺整備をやったとしても、どちらもまだ今の計画は半分までしか行っていないけれども、推定の年間10億円あるいは年間7億5,000万円というところの枠では収まっています。途中の説明でもお話ししましたが4年間で39億7,000万円というところですので、年平均でならずと10億円以内にこの計画の期間内で収まっていますので、そこが実質公債比率を押し上げているかという質問をされれば、お答えとしてはそうではないですという形になります。ただ、大きな二つの投資がなければ当然、今よりもぐっと実質公債比率は下がっていると思いますので、たればの話になりますけれども、もしそういった投資をしてなければ当然もっと実質公債比率はよくなっているかと思えますけれども、病院あるいはウポポイ関連の投資で、実質公債比率が上がったのかと言われると、それは計画の範囲内でやっておりますので、それによって上がったというような捉えはしていません。

それから、繰出金との関係です。病院の繰出しとの関係です。出資金分入っているのかというようなご質問でしたけれども、出資金は歳出の区分けでいくと、投資・出資金・貸付けのところに入っております。表を見ていただくとお分かりかなと思いますが、令和6年度の投資・出資金・貸付けが14億8,550万円。7年度が2億5,587万円、8年度が1億8,907万円、そのあとは6,300万円と下がっていきますので、6年度、7年度、8年度につきましては、病院改築に関する繰出金、決算統計ベースでいっていますので、これあくまでも出資金というような区分けに分類してここに入ってきていますが、推計上は入っております。ちなみに額でいくと、令和6年度は12億5,690万円、これが投資・出資金・貸付けのところプラスされております。令和7年度でいきますと、1億9,210万円。令和8年度が1億2,530万円。この額が投資・出資金・貸付けのところの推計にプラスになっておりますので、病院の改築のところが抜けているというようなことはございません。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） 私のほうから、まず管理職の20%というところですが、これはこれまでの令和2年度、それから6年度のパーセントからある程度判断して20%ということなのですが、ここは、いわゆる管理職の比率を下げるということは、まずは昇格をさせないということと、今の管理職の退職を待つというところ、この二つで率は下がっていくのですけど、なかなか組織を運営する上では、それをいきなり昇格させないというようなことも非常に難しいようなところもありまして、大きくここの数値を減らすということは、一気に減らすというの

はなかなか難しいかなとは思っているのですが、ただ、今、総務課長がお答えしたとおり、やはりプレーヤーという職員が非常に減っているという中であっては、管理職は頭でっかちになっただけは困るということは、当然我々も意識しておりますので、目標20%ということにしてございますが、これは今後の経緯の中では、さらにそれを下回るような形でということでは考えているところでございます。

それからもう一つ、実質公債比率の関係は、目標として北海道平均の1桁台ということを目指しておりますが、これはあくまでも何と言いましょか、感覚的なものと言うか、やはり今まで様々な健全化比率の中で、白老町がワーストの上位にいたというところから考えれば、あくまでもこの実質公債比率も、真ん中ぐらいに、目標にしたいというような気持ちもあって、そのような目標にしておりますが、ただ、今のこの収支見通しの設定の中では、やはり10億円を借りるというようなことだけでは、なかなか1桁台というのは難しいところもあるかなというふうに考えております。だから、目標は10億円の借入れというようにところで、結果としてそれが7億円など、もっと少なくなれば、この9%台というのも本当に見えてくるかなと思っております。ただ、先ほど議員のほうからお話ありました今後のいわゆる庁舎建設、これに関わる起債の増大ということを考えれば、なかなか平均というのは難しく、今回の令和10年度までの収支見通しの中にはその分については見込んでございませんが、今後、そのような想定で何10億円というような起債借入れということになれば、当然、この数値の悪化というのはやむを得ないところがあるのかなというふうに、今のところ考え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） 全員協議会ですので、意見だけ、二つだけ言いたいです。

今の組織の部分の管理職の部分、今、総務課長と大黒副町長が言われたとおりです。私はそう思っています。ですから、今7月に機構改革をするという話がありますけれど、かねてから、頭でっかちだったらやめてほしいと思います。やはり若い人方が働ける組織をつくってほしいと思います。頭でっかちになったら、若い人ばかりに負担行きますから。そうではなくて、課長はじめ係まで十分に風通しのいい、モチベーションが上がる、そして生産性高まる組織、形にしてほしいなと思っております。頭でっかちだけは絶対に止めてください。管理職ばかりになると白老町の組織おかしくなりますからこれだけ申し上げておきます。

それと、財政の部分について、私は消極財政ではないのです。今まで財政の健全化を図って、財政規律を保ってきてようやく好転してきていますから、今言ったことを踏まえた上で、やはり住民サービス、公共インフラ整備のために重点的な財政規模の中で、そのような予算づくり、財政運営をしてほしいなという前提でお話ししていますので、その辺だけちょっと伺っておきます。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克巳君） まず組織改革の部分につきましては、十分今の前田議員のご意見も参考にさせていただきながら、今後検討して提案させていただきたいと考えております。

それから、予算編成の部分で、前田議員おっしゃるとおり、やはり住民目線で住民サービスという部分に投資をしていくということが前提だと思っています。その結果として実質公債

費がどのようになるか、これをやっぱり十分見極めながら、今後も財政運営を行っていきたいと考えてございます。ありがとうございます。

○議長（小西秀延君） ほか、質疑をお持ちの方。

1 番、水口光盛議員。

○1 番（水口光盛君） 1 番、水口です。資料の12ページ、最後です。説明資料12ページの投資的経費、（普通建設事業）というところをお伺いします。

先ほどの財政課長の説明では13億5000万円を12億円で、一般財源については3億円から一般財源8,000万円に変更するということで、この投資的経費ですが、これを計画に入れてしまうと今年度並みの社会基盤の整備や地域活性化の貢献する事業が、この金額で推移していくというふうに見えてしまうのですが、この12億円で設定した根拠というのが、前年度並み、どのようにお考えなのかも一度、ちょっと私が理解できなかったので教えてください。

○議長（小西秀延君） デジタルのほうのページと紙ベースの方のページがちょっとずれていますので、ちょっと先ほどからページで誤差があるかもしれませんが、その辺はご承諾をお願いしたいと思います。

増田企画財政課長。

○企画財政課長（増田宏仁君） 投資的経費の関係です。何を根拠にというところのご質問だったかなと思います。

まずベースにしたのは、令和4年度決算、5年度決算の数字をベースにさせていただいて、その決算の中の財源を拾い出しております。5年度決算の数字でいくと国庫補助金が4億7,000万円ほどあり、繰入金が1億7,000万円ほどあり、起債が5億円ほどありというところを拾っていて、なるべく小さくならないように4年度、5年度と比較して、国庫補助金なら国庫補助金の高いほうの数字を拾う。繰入金なら繰入金の高いほうの数字を拾うというようなことを、合計していった合計額が、結果的に12億100万円という形での数字になって出ているということです。やみくもに出しているわけではなく、過去2年間の決算数値の中から、財源ごとの数字を拾い上げて、それを足し上げた結果が12億100万円という数字の出し方になっているということです。

一般財源の関係ですけれども、これも近年の状況を踏まえて8,000万円に落としております。説明のときもちょっとお話をさせていただきましたが、建設事業を一般財源でやるということ自体が減ってきているということで、普通建設事業の財源としては、やはり国庫補助金あるいは繰入金、起債というものが主なものになっておりますので、一般財源がここに普通建設事業に多く入っていくというような状況ではないということも踏まえて、一般財源の額を落としているという状況です。

○議長（小西秀延君） 1 番、水口光盛議員。

○1 番（水口光盛君） 今後、先ほど前田議員もおっしゃったようにインフラの整備、例えば道路。水道事業会計、下水道事業会計は別だということもあると思うのですが、やはり一般財源を8,000万円少なくしていく。逆に言うと一般財源でやらなければ補助や交付金などに頼らない一般財源でやるという事業も多分今後出てくると思うのです。ですから、やはり12億円と

というのが余りにも、先ほど課長の説明で分かったのですが、抜き出さなければ我々がちょっと理解できない。この12億円ですから、質問させていただいたのですが、やはりこの辺見える化というか、やはりこの13億5,000万円ぐらいあったものが12億円になるということは、インフラや地域活性化事業などにはちょっと少ないのではないかなと思っているという意見です。

それと、やはりこういう計画ができてしまえば、もうこの12億円で抑えますという話になってしまうので、それが、今後この計画に、先ほど前田議員が言った財政の収支比率も大切です。それを守りながらまちをつくっていく、これ本当に大切だと思うのですが、やはりインフラなど投資するべきものには投資するという考えも盛り込まなければ、今後の白老町のまちづくりにはちょっと難しいのかなという私の考えでした。それについて副町長に伺います。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） ここはあくまでも、この行財政改革推進計画の収支見通しという中で、令和10年までの、今後どうなっていくのかというところを推計したというところで、現実、やはりこれは毎年毎年やはり予算編成をして議員の皆様と議論しながら、最終的に議決を頂いて執行していくということなので、一つは、目標といえば目標なのですが、歳出の部分については逆に、歳入がもっと想定以上にあれば、さらに住民サービスのほうに投資していくということももちろんありますし、今回のこの数字で何となく、13億5000万円から12億円、一般財源も3億8,000万円、これ何か減っているのではないかと。いわゆる、この今回の、この4年後の計画は、これまでよりも何か厳しく投資的経費を抑えながらやっていく計画なのではないかというふうに捉えがちなのですが、そうではなくてあくまでもこれまでの実績をもとに積み上げをしておりますので、逆に言えばこれまでと同様のある程度の財源、それから総体の予算額をもって事業を進めていくという考えになっています。さらに、この歳入が、先ほど申しましたけど歳入がもっと増えるような、交付税も増えて町税ももうちょっと増収になってということであれば、その分さらに、やはり投資していくというような考えを持っておりますので、まずは一つの推計ということで捉えていただければと思っております。よろしくお願いします。

○議長（小西秀延君） ほか、質疑をお持ちの方。

12番、西田祐子議員。

○12番（西田祐子君） 12番、西田です。町民サービスとそれから職員のそのようなところ含めて、ちょっと大きな考え方なのですが、先ほど課長もおっしゃっていましたが職員の数も減ってくるし、住民の数が減ってくるから職員も減ってくると。そのような中で、どうやったら行政サービスを低下させないでやっていくかということは非常に課題だと思っています。そのような中で、今白老町役場でも集落支援員の方を雇っておりますけれども、こういう計画の中で、もっと集落支援員を活用して、行政がそのような方々をお願いしてもいいようなものを、もっと活用するような視点が必要なのではないかなと私は思うのですが、そのような仕組みについては副町長はじめ集落支援の方、実際使ってらっしゃって実績もあるわけですから、もっともっと10人なり15人なりかなりの数を、例えば福祉関係のほうにしても、教育関係にしても、いろいろなところで集落支援員を集めてやるというのは、とっても効果的だと思うのですが、そのような視点は、この計画の中に、どこかに入っているのでしょうか。

もし、入っていないとしたら、ぜひお考え頂ければありがたいなと思った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） 人口が減り、職員も減らしていくというところは、ここは人口がどれだけ減っても、町民サービスの需要というのが比例して減るものではなく、より複雑で大変にいろいろなことを対応していかなければいけないというところが今まさに我々職員の組織をつくっていくところで非常に厳しいところだなと思っています。先ほどおっしゃった地域の地域支援員さんを活躍させていくような考え方や、任せられるところは任せていく考えはこの計画の中にないですかという中でいくと、行政サービスの充実の中の町民・民間等の共創・協働の8番の地域協働の担い手活動・育成支援というところが、そこに近いものになっていくのかなと思います。

本来職員でなければならないこと、それから地域の方でお願いしてやっていったほうがいいことというところの、このあたりのすみ分けというところも、進めていかなければいけないと思っています。逆に職員の中でも、例えばこういう能力とかこういう資格とかこういうことができる人という、行政課題に合わせたスポット的にその人を採用していくような、職員の役割、機能などを色をつけていくというようなことも、今後の中でやっていかなければいけないというところで、ここは地域振興というところもこの計画の中では重要視しているので、今西田議員がおっしゃった部分については、この地域協働の担い手活動・育成支援という中で、今後アクションプラン等も作成していく中で、そのような御意見も踏まえながら策定を進めていってもらえるように、担当課のほうにも進めていくようにしていきたいと考えております。

○議長（小西秀延君） 12番、西田祐子議員。

○12番（西田祐子君） 担当課のほうにしてくというのも分かるのですが、実際にこれ国の補助事業なので、それを書ける人がいなかったら、結局申請できないのです。各課におろしても書ける課長と書けない課長がいるわけです。やはり、そのところはちゃんと、この行政をきちっと改革を今回計画するというのであれば、ちゃんとしたそのような、変な話ですがプログラムのそのような大ざっぱなものの基礎のようなものを、このような形のものというものをある程度考えて、それで必要なところにこうやって、「あなたの課はこれとこれと必要だと思いますから、ちゃんと出してください。」ぐらいまでやらないと、「お願いしますね」と言ってもお願いされたけれどちょっと時間ないからいいかとなってしまったら、何の意味もないと思うのです。国のほうでもやはり田舎だからこそ、このようなのが必要だと思って作っている計画なのですから、せっかくあるのだからそのお金を使わないほうがもったいないと私は思うのです。ですから、今あえて言わせていただきました。例えば、先日も環境町民会議の中で、担当の役場職員が来てくれましたけれど、やはりそのような会議に来てくれる職員や、そのような人たちが自分の仕事を休んで来なければならない、事務局もやらなければいけない。そうではなくて、そういうことをきちっと任せられる集落支援員がいれば随分楽だと思うのです。そうすると、環境町民会議や町民との窓口が、そこ1か所できちっとできるわけだし、役場のほうでも煩わせずに町民のサービスがきちっとできるわけだし、ですから、私は協力的にもっとき

ちっと、行政がそのようなところを真剣に考えて予算をうまく使っていただければと思って言わせていただきました。よろしくお願いいたします。

○議長（小西秀延君） 大黒副町長。

○副町長（大黒克己君） 行革で全く考えていないということではなくて、今の項目の中では一応検討事項ということで入ってはいるのですが、ただ、これまでも本町の場合も集落支援員の在り方あるいは地域おこし協力隊の在り方というようなところが、なかなか何と言いましょるか行政の仕事をさらに上乘せという部分で、その方々を活用するということまでにはなかなか至っていないというような状況かなと思っておりますので、今後、この計画を推進していく中において、その辺の今後の活用という部分で、将来的な例えば地域おこし協力隊であればその3年間の後に起業していくというようなところもある程度見据えてやっているものですから、なかなかこう何かちゅうちょするというようなところも、これまではあったのですが、その辺を今後どう考えていくのかということも含めて、内部でしっかりと検討して方向性を出していきたいというふうに考えております。

○議長（小西秀延君） ほか、質疑をお持ちの方。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○議長（小西秀延君） それでは、質疑なしと認めます。

これをもって、白老町行財政改革推進計画後期実施計画（案）についての協議を終了いたします。

◎閉会の宣告

○議長（小西秀延君） 以上をもって、本日の全員協議会を閉会いたします。

（午前11時30分）