

## 平成29年白老町議会全員協議会会議録

平成29年 3月27日（月曜日）

開 会 午前10時00分

閉 会 午前11時57分

---

### ○議事日程

1. 白老町第4次集中改革グラム（案）について
  2. 白老町下水道事業経営戦略（案）について
- 

### ○会議に付した事件

1. 白老町第4次集中改革グラム（案）について
  2. 白老町下水道事業経営戦略（案）について
- 

### ○出席議員（13名）

1番	山田和子君	2番	小西秀延君
3番	吉谷一孝君	4番	広地紀彰君
5番	吉田和子君	6番	氏家裕治君
7番	森哲也君	8番	大淵紀夫君
9番	及川保君	10番	本間広朗君
11番	西田祐子君	13番	前田博之君
14番	山本浩平君		

---

### ○欠席議員（1名）

12番 松田謙吾君

---

### ○説明のため出席した者の職氏名

副 町 長	古 俣 博 之 君
総 務 課 長	岡 村 幸 男 君
上 下 水 道 課 長	工 藤 智 寿 君
総 務 課 主 幹	鈴 木 徳 子 君
上 下 水 道 課 主 幹	斉 藤 誠 一 君
上 下 水 道 課 主 幹	庄 司 淳 君
上 下 水 道 課 主 幹	吉 田 守 君
総 務 課 主 査	森 誠 一 君

---

### ○職務のため出席した事務局職員

事 務 局 長 南 光 男 君  
主 査 増 田 宏 仁 君

---

## ◎開会の宣告

○議長（山本浩平君） ただいまより全員協議会を開会いたします。

（午後 3時35分）

---

○議長（山本浩平君） 本日の全員協議会の案件は、白老町第4次集中改革プラン（案）について、白老町下水道事業経営戦略（案）についての2件であります。

それでは、最初に白老町第4次集中改革プラン（案）について担当課からの説明を求めます。  
古侯副町長。

○副町長（古侯博之君） 説明の前に私のほうから、本日、このようなお忙しい中、全員協議会を開かせていただきまして本当にありがとうございました。

本日のこの全員協議会につきましては、ただいま議長のほうからありましたように、これまで約1年間に渡りまして、白老町行政改革推進委員会のほうでさまざまな議論をしてきました。その中で、第4次の集中改革プランの最終案が固まりましたので、本町における今後の行政改革をどのように進めていくべきなのか、その辺のところをご説明申し上げたいと思います。

基本的には、第3次の集中改革プランの内容を引き継いでおりますけれども、国の地方行政サービス改革や働き方改革等のことを十分考慮しまして、民間への業務委託だとか、それから時間外勤務の縮減等を新たに追加する形で、全17項目を取り組み項目として明記したところでございます。振り返りまして、本当にこの10年間、財政の悪化というふうなこともありまして、その立て直しのために町民の皆様方には多大なるご苦勞をおかけすると同時に、役場内においても大幅な職員の削減だとかを進めてきた中で、なかなかそれと同時に職員に対する業務量の増大がかなりの部分で、さまざまな形で国の改革等を踏まえて降りてきている中で、大きくなってきていることが事実です。そういう中において、本当に職員自身がメンタル面で仕事を休まなければならないという、そういう状況も生まれてきている中で、どのように今後の役場の中における組織力だとか、それから、職員の資質能力の向上を図っていくべきなのか、その辺のところを重点的に押さえながら、本当に町民に信頼される行政運営を目指していくために、この行政改革の集中改革プランのあり方について、しっかりと考えていかなければならないと思っています。そういう意味で、これから、担当のほうから説明をさせていただきますけれども、本町の町民の皆様方の目線、それから役場の中の状況等々を踏まえまして、さまざまな観点からご意見等々いただきながら、この集中改革プランのあり方についてご理解をいただきたいというふうに思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） おはようございます。

それでは、白老町第4次集中改革プラン（案）の最終案についてご説明をさせていただきたいと思います。事前に3種類の資料を配らせていただいております。資料1の白老町第4次集中改革プラン（最終案）、それから、資料2が第3次白老町定員管理計画（白老町定員適正化計画）、これは3月に策定したものでございます。それから、資料3が白老町人材育成基本方針、これは昨年の12月に策定しましてもう進めているという状況でございますが、この集中改革プランに伴って関連す

ることをございますので、これもあわせて進めさせていただきたいと思ひます。

初めにこの資料1のほうで、第4次の白老町集中改革プランでございます。これのまず1ページ目を開いていただきたいと思ひます。本文中に書いてございますが、平成20年に第5次の行政改革大綱を策定しまして3つの基本方針ということで、公共サービスの重点化、それから効率的な行政運営、財政の再建ということでこの大綱に基づきまして、中間ぐらひに年表が入っていますけれども、この年表の第5次行政改革大綱に基づきまして、これまで第2次の集中改革プラン、それから続いて第3次の集中改革プランということで、今、第3次の集中改革プランがこの年度、平成28年度終了ということでございます。そういう中で、この集中改革プランの次の第4次集中改革プランとあわせて、実は第5次行政改革大綱自体も、実は改定をするということで、本来であれば第6次の行政改革大綱を策定していくと、こういう内容でございました。

実は先ほど副町長のほうからお話ありましたとおり、平成28年度の行政改革推進委員会の中では、第6次の大綱の策定も含めて検討を開始したというところではありますが、平成26年度から第3次の集中改革プラン先ほどお話ししました今年度末までの集中改革プランと財政健全化プラン、これは総務課と財政課それぞれ所管しているわけなのですが、この財政健全化プランが平成32年までの計画ということで今回見直しを報告させていただきながら、特別委員会の中でいろいろとご検討いただいたというそういう経過を踏まえまして、集中改革プランの年度をどこまで持っていくのかというこの議論をいたしました。そういう中では、それに合わせる必要があるだろうということで、財政健全化プランと集中改革プラン、これから取り組むものについては合わせる必要があるだろうというその中で、終わりの年度を平成32年度までで一体化させようという考え方です。

平成32年度終了で33年度からは行政改革と財政改革を一本化して、行財政改革という中でよりその効果的効率的な改革を実施していきたい、組織のスリム化も含めてやっていきたいというこの考え方で行革の委員会のほうには説明もさせていただきながら、委員会のほうもご意見としてはそのほうがよろしいのではないかとこのようにして検討を進めてきました。

そういう中で、行革大綱自体が28年度終了だったということがありますが、これを大綱自体を4年間まず延長するというので、4年間を延長してさらに32年度までの集中改革プランを作るというこのように形に変えさせていただいたということでございます。ですから、新たに第6次をつくるですとか、さらに第6次に対して集中改革プランをつくるということではなくて、引き続き第5次の大綱に基づいて第4次の集中改革プランを、年度を財政健全化プランに合わせて平成32年度まで、33年度からは一体化させる。このようにして整理をさせていただいたという部分であります。これが、1ページの第4次集中改革プランの考え方でございます。

それから、この1ページの下のほうで、2番目のプランの取り組み状況ということでございます。これについては次のページに、表として記載してございますが、目標は、町民と行政が共に築く“新生しらおいの実現”というその大きな目標に基づきまして基本方針は大きく2つです。公共サービスの重点化、効率的な行政運営です。改革の方策は記載のとおりでございますが、これらにぶら下がる形で、それぞれ取り組み項目を全部で9つの取り組み項目を掲げてございます。1つ目は、事務事業評価の見直し、2つ目は外郭団体への関与の見直し等々です。これらを9つ、この第3次の集中改革プランの取り組み状況として掲げてございました。これらについては全ての項目におい

て着手をしております。先般ご報告しておりましたが、保育園の民間委託等、統廃合の取り組みという部分につきましては、当初は2園については平成30年度からの海の子保育園の民営化ということで、当初は全てを民間委託という考え方がありましたが、存続をさせながら海の子保育園については民営化と、こういう考え方でご報告をさせていただいております。最終的には着手はしましたが、実現に向けては平成29年度中ということになりますので、若干これは遅れているという部分でございます。実施率につきましては88.9%ということとなっております、取り組み状況につきましては、詳細に書いてございますので、ここについては説明を省略させていただきたいと思っております。これらの第4次の集中改革プランの考え方、年度の考え方、それから第3次集中改革プランについては、こういう形での取り組みをこれまで行ってきております。さらにこの第4次の集中改革プランの内容については、これから担当の森主査のほうから詳しく内容について説明をさせていただきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 森総務課主査。

○総務課主査（森 誠一君） それでは具体的な項目について、私のほうからご説明をさせていただきます。先ほどありました行政改革の基本方針、3つの基本方針がございますが、そのうちの最後、財政の再建につきましては、先ほどお話ししたとおり財政健全化プランのほうで推進されておりますので、本日は公共サービスの重点化と効率的な行政運営についてのご説明をさせていただきます。

それでは、4ページの具体的な取り組み項目をごらんください。改革項目、事務事業の見直し、取り組み項目、事務事業評価の実施でございます。こちら、平成27年度に事務事業評価制度の実施要領を改正いたしまして、事務事業評価を実施してございます。さらに、昨年12月から白老町職員提案制度というものを開始いたしました。この制度等を活用いたしまして、事務事業の再編、整理廃止統合等を進めていきたいというふうに考えてございます。職員提案制度や、各課各グループからヒヤリングを実施いたしまして、業務の効率化、経費削減、人員の削減に努めてまいりたいというふうに考えております。

続きまして、取り組み項目2番、外郭団体への関与の見直しでございます。まちの外郭団体、白老町体育協会をはじめ観光協会だとか、社会福祉協議会、また白老振興公社も一応外郭団体というような形で捉えております。それらの存在意義や、役割をいま一度整理させていただいて、現在、実施しております補助事業、委託事業、それについて検証を実施していきたいと思っております。それにより、各団体の自主自立、また効率的な運営を促していきたいと考えてございます。

続いて5ページ目でございます。改革項目、公共施設の適正配置及び有効利用です。取り組み項目3番、用途廃止施設等の活用処分でございます。今年度、財政課におきまして、公共施設管理計画を策定しております。それに基づきまして、用途廃止されている施設、または、今後用途廃止される施設の土地・建物、そういったものの活用・処分を実施してまいります。先般、議会の中でありましたが、空き家となっている職員住宅だとか、教員住宅、そういったものも民間の力を借りながら土地・建物の利活用を図ってまいりたいというふうに考えてございます。

続きまして、改革項目、指定管理者制度の活用でございます。取り組み項目4番、指定管理者制度の活用です。現在、18の施設で指定管理者制度導入してございます。導入されている施設の現在

の管理運営体制状況だとか、利用者サービスの状況等をいま1度徹底して把握して、今後も継続して指定管理者制度の活用を図ってまいりたいと思います。また、今後、町立国保病院も指定管理者制度の導入も検討しておりますので、今後も本町の指定管理者制度に関する指針、事務処理要領だとかそういったところの改定も視野に入れて検討を進めていきたいと考えてございます。その下、改革項目、民間委託等の推進で、一つ訂正がございまして、取り組み項目6番となっておりますが、5番の誤りで、次のページの町立保育園の民営化及び機能強化の取り組み項目が6番になります。訂正しておわび申し上げます。

民間への業務委託等の推進でございまして、国が現在推進してございます地方行政サービス改革というものがございまして、その柱に民間委託の推進、行政サービスのオープン化というものがその改革の柱とされてございます。また、トップランナー方式により、公共施設の管理や清掃、また窓口業務の民間委託、そういったもの全部で23業務が検討対象にされておりますので、本町におきましても中長期的な視野でメリットとデメリット、この辺をしっかりと整理して民間委託等の推進を慎重に検討してまいりたいというふうに考えてございます。この中で、現在、小中学校の公務生の業務だとか、あと病院の清掃業務など、こういったものを今白老振興公社のほうに委託してございまして、今後その白老振興公社のあり方も含めて検討を進めてまいりたいと考えてございます。

次のページです。取り組み項目6、町立保育園の民営化及び機能強化でございまして、平成30年4月から公私連携型、幼保連携型認定こども園として、海の子保育園が民営化されますので、事務引き継ぎをしっかりとしていくと同時に、唯一町立保育園として残りますはまなす保育園、こちらが子育て施策の中心的な役割が果たせますように、子ども発達支援センター等と連携して機能強化を図ってまいります。

続いて、改革項目BPRの手法やICTを活用した業務の見直しでございまして、取り組み項目7番、窓口業務の見直しです。現在町民課のほうに総合窓口を設置してございまして、さらに町民サービスの向上に努めるように、マイナンバーカードだとか、ICT情報処理技術、そういったものを活用して窓口業務の改善を図ってまいりたいと考えております。

ほかの自治体の事例といたしましては、窓口等で証明書等を申請する際に、現在はすべて申請者が記入して申請をしているのですが、それを職員が聞き取りをして、そして申請書をパソコンで打ち出して、そこに署名捺印をしてもらうというような取り組みで町民サービスの向上だとか時間短縮だとか、そういったものを行っている事例もありますので、そういったものも含めて今後検討を進めてまいりたいと考えております。

続いて取り組み項目8番、庶務業務の効率化でございまして、こちらについては今年度から、既存のシステムを使いまして、職員の出勤・退勤管理の電子化を実施して、タイムカードのようなものなのでございますけれども実施してございまして、さらに今後、給与計算、旅費の計算、あとは年末調整事務、そういったものを民間委託する、新たな事務システムを入れる、そういった形で効率的な事務運営を進めていきたいというふうに考えております。

続きまして、取り組み項目9番、知識・経験・情報の共有化でございまして、こちらは職員一人一人が持っております知識だとか経験だとか情報、そういったものを白老町の貴重な財産と位置づけをしまして、それらを組織全体で共有して活用していくという取り組みでございまして、昨年12月か

ら試行的に実施を始めてございます。こちらも例えば、過去に起きた不適正な事務処理の事例だとか、あと監査からの指摘事項だとか、そういったものを役場の中の庁内LANインターネットの中で常に職員が閲覧して共有できるような環境を整備します。それによって同じ過ちを繰り返さないように、また繰り返されないように、組織全体でそういったものを共有して取り組んでいきたいと思いますというものでございます。

続きまして7ページ、改革項目、町民協働のまちづくりの推進、取り組み項目10番、官民協働によるまちづくりの推進でございます。町民協働のまちづくりの推進につきましては、第2次の集中改革プランまでは盛り込んでおりましたが、第3次で外れておりました。それを今回あらためて取り組み項目の中に盛り込ませていただいております。といいますのも、戸田町長の公約にもありますとおり、協働が進化する多文化共生のまちづくりというものがございますので、改めて行政と町民が一体となったまちづくりが推進されるよう取り組んでまいります。具体的には今現在やっております象徴空間を中心としました地域活性化事業、今民間企業の協力をいただいております白老未来づくりプロジェクト、こういったものを活用して取り組んでまいりたいと考えてございます。

続きまして、取り組み項目11番、男女共同参画及び若年層の行政参画の推進でございます。先ほど取り組み項目6番の中で、保育園の民営化及び機能強化というのがございました。そういったことで保育サービスを充実することによって、女性が働きやすい環境の整備を推進してまいります。そして、女性がまちづくりにも積極的に参画いただけるような環境づくりに努めてまいりたいというものでございます。また、選挙権が18歳に引き下げられておりますので、今後その10代だとか20代の若者が、まちづくりに積極的に参画できるような仕組みづくりも、行革の中で取り組んでまいりたいというものでございます。

続きまして、改革項目、簡素で効率的な組織・機構の構築、ここから効率的な行政運営に入ります。取り組み項目の12番、組織の再編・見直しでございます。取り組み項目1番の中の事務事業評価とも大きく関連をいたしますが、各課各グループの業務量をヒヤリング等でしっかり把握した上で、事務事業の見直しを実施してまいります。そして簡素で効率的な組織機構の再編を進めていきたいというふうに考えております。ただし、近年、短いスパンで機構、組織の再編を繰り返しておりますので、町民の方が混乱しないように、その辺だけはしっかり配慮をして進めていきたいというふうに考えております。

続きまして、取り組み項目13番、職員の定員管理と給与の適正化でございます。こちらにつきましては資料2の第3次定員管理計画に基づきましてご説明をさせていただきます。資料2をごらんください。資料2の1ページから4ページ目まで、こちらにつきましては以前に財政健全化の調査特別委員会の中でご説明をさせていただいておりますので、今回ちょっと省略をさせていただきます。

5ページ目、今回新たに策定いたしましたⅡ定員管理計画（定員適正化計画）についてご説明をさせていただきます。まず、計画の期間でございます。こちら平成29年度から実施をいたしますが、こちら財政健全化プランの期間と合わせまして、平成32年までの4カ年の計画とさせていただきます。基本方針につきましては、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、

引き続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というものでございます。3番目の具体的な取り組みにつきましては、こちら今ご説明した集中改革プランの内容と重複いたしますので、ここも省略をさせていただきます。

7ページでございます。今回、職員数の上限を再任用職員も含めまして275名と設定をさせていただきました。こちらにつきましては4ページに年度別再任用職員の見込みという表がございます。こちらにありますとおり今後毎年定年退職者がふえていく予測となっております。平成32年には再任用職員が最大25名までふえる計画となっております。今回その275名には、再任用職員25名を含んで275名と設定をしております。しかしながら、具体的な取り組み等、行政改革を進めることによって、状況がよくなってくれば、進捗状況によっては定員上限を随時下方修正していきたいというふうに考えております。年度別定員管理計画につきましては、7ページの下の方に表がございますが、29年度正規職員は251名、再任用職員が15名、特殊要因として、ゼロから5名まで幅を持たせてございます。そして32年度には正規職員が244名、再任用職員は25名、特殊要因5名をプラスしたとしても最大274名という表になってございます。正規職員につきましては4年間で7名削減する予定でございます。ただし、再任用職員は10名増加するというので、トータルでまず3名職員がふえる計算でございます。さらにそれプラス特殊要因として最大5名増加する可能性があるという計画でございます。

続きまして8ページでございます。年度別職員採用計画でございます。こちらは計画期間内の新規職員の採用方針を設定してございます。一つ、原則として前年度定年退職者数の8割程度を新規採用するというものでございます。中途退職については予定が立ちません。さらに、定年退職全員が今回再任用職員になるというふうなことを前提に計画を策定しておりますので、万が一、中途退職者が出た場合、または再任用をしないという職員が出た場合には欠員が生じますので、そこは新規職員採用していきたいというふうに考えております。以上で定員管理計画の説明でございます。

それでは集中改革プランのほうに戻ります。8ページ、取り組み項目14番でございます。時間外勤務の縮減でございます。職員数のほうが大幅に削減されたこと、業務量が増大したことにより、職員の負担がふえ時間外勤務や休日勤務が現在常態化している職員がいるというのが現実でございます。また、昨今の広告代理店等の問題も決して白老町にとっても他人事ではないというふうに考えてございます。政府が進めております働き方改革に真剣に取り組んでいく必要があるというふうに認識してございます。現在におきましてもノー残業デーを設定したり、課内、グループ内で業務をシェアできるような対策は実施しているのですけれども、なかなか結果が伴っていないという現実もございます。今後、労使連携でそういうワーキンググループ会議を立ち上げまして、働き方改革について取り組んでまいります。例えばフレックスタイム制、時差出勤、そういったことを導入するだとか、職員一人一人の意識改革というのが大事でございますので、そういったものを徹底して、ワーク・ライフ・バランス、仕事と生活の調和を進めていきたいというふうに考えてございます。ワーク・ライフ・バランスが図られることによって、職員がプライベートの時間等も持てるようになります。その時間を例えば町内会の活動だとか、ボランティア活動だとか、そういったものに職員が積極的に参加できる環境を整備することによって、協働のまちづくり、そういったものも進んでいくのかなというふうに考えてございます。



続きまして8ページ目の改革項目、職員の意識改革と能力開発でございます。こちらにつきましては、資料3、白老町人材育成基本方針に基づきご説明をさせていただきます。ページが飛びまして4ページをお開きください。4ページの下の方に白老町の人材育成の方向性というの項目がございます。どういう方向で進めていくかというもので、まず一つ、職員一人一人の資質向上、二つ目、組織力の向上、三つ目、職場環境の改善を目指してまいります。

次のページをお開きください。求められる職員像、どんな職員を育成していくのかという項目でございます。こちら平成27年度から町職員でワーキンググループ、検討委員会、さらに全職員へのアンケート調査を実施いたしまして決定をした職員像でございます。一つ、気づく職員。疑問を持って調べて発見する。相手の立場に立って、現状のままでよいのか常に疑問を持ちさまざまな角度から調べ問題や課題を発見する職員。二つ目、考える職員。周囲の理解や協力を得て、問題、課題や情報の整理を行い、具体的な問題や課題の解決方法を設定する職員。三つ目、行動する職員。気づき、考えたことを周囲と協力・連携し、問題や課題について最善の方法で解決する。この気づき、考え、行動する職員を求められる職員像として掲げております。

続きまして、ページを飛ばして7ページ目でございます。こちらに必要とされる職員の基本的な能力・姿勢を明記してございます。左側の10個の項目、公務員倫理から業務効率化まで、こちらが町職員として、最低限必要とされる能力・姿勢であるというふうに明記をしてございます。この項目が今年度から再実施しております人事評価制度の評価項目とリンクしてございまして、この評価項目をしっかり努力することによって、職員の能力開発を促すとともに人事管理、職員研修等の基礎資料として活用してまいりたいというものでございます。

続きまして、人材育成の効果についてでございます。白老町が職員の人材育成に取り組むことによって職員の成長を促します。職員力が向上することによって、組織が成長いたします。組織力が向上することによって、少ない労力で大きな効果をもたらす生産性の向上につながります。その結果、行政改革の最大の目的であります効率的な行政運営につなげようという考え方でございます。

続きまして、人材育成の具体的な進め方（計画）についてご説明をいたします。こちらの図にございますとおり、白老町人材育成基本方針、この方針を土台にその上に総合的な人事制度、能力開発制度、職場環境の改善という柱を立てて、組織の意識改革と職員の能力開発に努めてまいります。その結果、効率的な行政運営、しいては住民サービスの向上につながるという考え方でございます。

(1)、総合的な人事諸制度の構築と運用でございます。①人事異動制度の充実、②人事評価制度の確立、③職員採用制度の多様化、④昇任・昇格制度等の充実でございます。こちらの取り組みにつきましては、職員のやる気、やりがい、モチベーション向上、そういったものにつながるように、人事制度を充実、または人事評価制度を確立してまいります。さらに、優秀な職員を採用できるように職員採用制度をちょっと工夫して取り組んでいきたいというふうに考えております。

(2)、能力開発（職員研修）制度の充実でございます。①職場研修（OJT）の充実、②職場外研修（OffJT）の充実、③自己啓発（自主研修）の推進、充実でございます。研修につきましては、平成28年度から研修の回数だとか、そういったものはふやしていただいております。特に集合研修、役職別の集合研修等を複数回開催してございます。さらに、新規採用職員についても、苫小牧圏の市町村と連携を図りまして、合同の研修等も実施している状況でございます。職場外研修

につきましても、29年度新たに北海道のほうに職員を派遣する。または文化庁のほうにも引き続き1名研修で派遣するというようなことで人材交流派遣というのも実施してまいります。

続きまして(3)、組織風土・職場環境の変革でございます。①管理監督者の意識改革、②職場内、職場間の協力体制(チームワーク)の構築、③職員健康管理とワーク・ライフ・バランスの改善でございます。この人材育成で職員が何か研修に行きたいといったときに、喜んで送り出せるような職場環境づくり、そういったものを進めるためにも、管理監督者の意識改革を進めていきたいと思っております。管理監督者につきましては、人材育成の力だとか、マネジメントの能力だとか、そういったものを人事評価の重要項目として位置づけておりますので、そういった形で職員の意識改革、組織の改革を進めてまいります。②職場内職場間の協力体制につきましては、仕事については個人でするものではなくて、組織で仕事をするのだというような意識を全職員に持っていただけるように意識改革を進めてまいります。その一環としまして、知識・経験・情報の共有化、報告・連絡・相談の徹底等をしっかりと進めてまいりたいと思っております。③職員健康管理とワーク・ライフ・バランスの改善につきましては、先ほど時間外勤務の削減の中でも申したとおり、今後労使連携で対策を検討してまいります。以上で人材育成基本方針は説明を終わります。

また、集中改革プランのほうに戻っていただきまして、取り組み項目の15番、内容が重複するかもしれませんが、人材育成研修の充実ということで、専門的知識の向上等を重点とした人材育成研修の充実を図ってまいります。

取り組み事項16番、人事評価制度の実施、本年度より4年ぶりに人事評価制度を再導入実施いたしました。その評価結果を今後、人員の配置だとか、職員研修に活用し、適材適所の人材配置を進めると同時に、職員のモチベーション向上や人材育成につなげてまいりたいというふうに考えております。

続きまして、最後、取り組み事項17番、職員提案制度の実施でございます。この職員提案制度は、先ほどからご説明しております、知識・経験・情報の共有化の一つでございます。職員が自分の業務だけではなくて、周りの人の業務、また、まちづくり全体に関することに関して、何か新しいアイデアだとか、ほかの自治体の事例だとか、そういったものを参考に提案をしていただくという制度でございます。そういったことに取り組むことによりまして、職員自体も視野が広がったり、政策形成能力が養われたりすると思っておりますので、そういったことを期待して職員提案制度、昨年12月から導入し実施してございます。本日までに事業企画提案が1件、事務事業改善提案が4件出てきてございます。中にはすぐにでも取り組める内容もございますので、速やかに職員からあった提案を実現するよう心がけていきたいと思っております。さらに、今後そういった職員の提案がふえるように周知徹底を図っていくと同時に、報償金等の支給についてもちょっと今後検討していきたいというふうに考えてございます。以上が効率的な行政運営までの説明でございまして、先ほど申し上げたとおり、基本方針の3つ目、財政の再建につきましては、別途財政健全化プランを進めております。早口で申しわけございませんが、以上で説明は終わらせていただきます。

○議長(山本浩平君) ただいま説明がありました。この件について、特に聞いておく必要のある方はどうぞ。

6番、氏家裕治議員。

○6番（氏家裕治君） 私も前々から行政に対して一般質問また、さまざまな場面でもさせていただいた部分の窓口業務の見直しの部分なのです。先ほど説明がありまして、大体のことは、これから目指すべきそういう大体のところは分かった気がしますが、でも、本質的なところでしっかり考え方を持っていかなないと、ここには29年度から32年度にかけて検討・実施という形になっています。ですから、さまざまな検討を加え、そして実施して、また見直しをかけ、また検討し実施していくという考え方で捉えていいものなのかどうかです。私は、ここは人材育成の部分と絡んでくることだと思うのです。これからまちが取り組む人材育成という考え方とこの窓口業務というのは、私はすごく連動している気がしてならない。というのは、人材育成というのは、今までの説明の中では作業の効率化だとか、そういったものに目が向けられる。でも、窓口業務の人材育成というのは心なのです。心の育成が大事なのだと私は思うのです。ですから、そういった面ではこれから高齢化する町民の方々に対してどう向き合うのかということが、この窓口業務の一番大事なところだと思うのです。ですから町がここを目指して窓口業務を改善していくのだというような考え方というもの、もしその目標みたいなものがあるとすれば、そこには一遍には行けないけれども、こういった形の中で取り組んできたいという具体的な話がもしあればちょっとお伺いをしておきたいと思いました。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） これまでも窓口業務の関係ではいろいろなご意見もいただいておりますし、いろいろとご指摘をいただいたこともございます。一方で、評価をいただいているということも実はございまして、このごろの窓口業務につきましては、実はここ何カ月の間で2件ほど評価いただいた件が担当課長のほうに届いておりまして、実は総務課のほうにも届いている状況です。何かと言うと、一つのことであるのですが、やはり複数の課題を持っていらっしゃるというお客様なのです。それが一つのところですべて説明がされ、完結できていくところを窓口に来られたお客様が非常に評価をいただいているというのが、この2件とも同じケースなのです。氏家議員がお話される件とはまさにそこだろうと。今後の高齢化において、何か所も回らなければならないような体制で本当に窓口業務はいいのでしょうかという、そこまではお話ししていただいておりますけれども、そのことだというふうには理解しております。そういう意味では、やはり目指すべき改善点というのはそこにあるというふうに捉えております。

町長の公約の中では、総合窓口化ということがございまして、実際のところは総合窓口化という体制はとっておりますが、ただ、状況的にはそこまでの本当に対応がまだ完全にできているのかというところという状況ではないという認識も私たち持っております。そういう意味では引き続いてワンストップでそういう体制ができるような改善をしていかなければならないというふうに思います。ただ、物理的に無理な部分が実はございます。本庁舎と健康福祉課関係です。子育て支援のほうもそうなのですが、やはりここは部署的に離れているという中で、どうしても難しい面がこれまでの検討の中でもございますので、その辺がどうクリアできていくかということはこれからの改善の中で、十分検討していかなければならないというふうには捉えております。

○議長（山本浩平君） 6番、氏家裕治議員。

○6番（氏家裕治君） 課長の言われているとおりなのです。これから高齢化に向けてさまざま

な町民サービスが、例えば文章にしてもいろいろなことにしても、町民の手に届くのです。ただ、それを町民の方々がこれ何だろうと、これ役場に行って聞いて来ようという人はいいのですけれども、何をどう聞けばいいのかもわからない町民が多くなってきているということなのです。ですから、そういったところも含めて考えると、今課長の言われる物理的には難しいかもしれないけども、最終的にはそういった窓口、相手のことを気遣い思いやり、何を聞こうとしているかをこっちが逆に察してあげられるぐらいの、そういった窓口が本来必要になってくるのかもしれない。でも今はそれは物理上難しいという話。ただ、目指すところはそこにあるのだよと。でも、今からやっぱりできることもあるのです。例えば担当課が、関連課が複数課にまたがっています。例えばどこの課とは言いません。行った時に、町民の方々に背中を向けてパソコンに向き合っている窓口もあるわけです。これぐらいはやろうと思えば直せるのです。物理的な問題ではない人間性の問題です。ですから、こういったところを各課が意識しながらやっていくともっと変わります。今、町民窓口はその1番いい例です。適材適所の中で人を配置したことによって、そこまで町民からの評価が得られるとか、これが各課に、例えば町民が来たときに「どうしました。」、これが各課にまたがって出るようなそういったところ、やっぱり1年でも早く気がついて、これを実施していくということ、これは決して難しいことではない。そのための研修が必要であれば研修したらいい。そのかわり、生産性向上の研修だけではなくて、内面性のそういった心を養うような研修を含めて、ぜひやっていただきたいと思います。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） 言われたお話というのは、本当に私たちも考えていかなければならぬことだと思っております。先ほどご答弁いたしましたけれども、それだけではやはり終わりではないというふうに思っておりますし、常日ごろやはりこのことは、どうやってお客様、窓口に来られる方に接していくかということ、常日ごろ考えなければならぬことですので、一時の研修で終わるということではなくて、さまざまな機会をとおしてそういう改善に取り組んでいけるように、私どもの進めていく行革もしくはその人材育成の中でその辺をきちっと捉えて進めていきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） ほかにございませんか。4番、広地紀彰議員。

○4番（広地紀彰君） 私も1人の町民の方から、窓口に向ったときにわざわざ窓口から出て膝について対応してくれたと。その接遇の仕方、態度が「白老町変わったね。」と結構言ってくれたのです。たった一つの行為なのですが、その人ではないのですよ、それを見ている人がいたのです。一つの行為がたくさんの人たちにいい影響をもたらしますので、こういう人材育成の基本的な方針に基づきながら、積極的なかわりを持っていくことがすごく大事なのではないかと。それで、その関連の中で、人材育成の定員管理の中での再任用職員の方たちの活用ということがうたわれていまして、これは最大25人、一応計画的にはなっていくだろうといった推計の中で、その再任用職員についても豊富な経験や知識を生かしながら、効率的な配置を基本としていくといった部分がうたわれていて、これがやっぱり果たされるべきだろうと思うのです。ただ、再任用の方たち全員の声を聞いたわけではないのですけれども、やっぱりなかなか発揮しづらい部分はあるなど、課長職をお勤めになったりだとか、まさに中核で活躍されてきた方たちが全力を発揮してしまうと、後輩に

なる職員の方たちにも影響があるのを気にしたりだとか、やはり、なかなか再任用の中であれだけの豊富な経験を活用していく、または後輩の指導に当たっていくという部分が難しい面もあるということは何っていました。それで、こういった部分で今後、25人ですから定員からいくと1割近くを占める結構重要な職員になってきますので、こういった部分で実態把握に努めながら、ちょっと改善果たすべき部分是对応の改善等も図られて、議会としてもそこは一定の理解をしてきたところではあるのですけれども、今後もますます重要になってくると思うのですが、そのあたりに対して考え方を伺います。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） そのとおりでして、最大定員の約1割ですから、各課に最低でも極端な話をするとも1名以上、実際には再任用職員が配置される。これからそうなるっていくということなのです。そうすると、今広地議員からお話のありました再任用職員がどうやって活躍してもらえるかをきちっと、仕事としてきちっと確保できるかということが、非常に重要になってくるというふうに捉えております。

現状で課長職は専門員、それから主幹職以下は総括主任というような名称で、給料の格付をしながら、28年度からそういう形で貼り付けをさせていただいたのですが、今回29年の4月1日の配置では若干異動させていただきまして、これまでの経験をさらに生かしてもらえるようなグループの中に配置できることを前提に実は異動をしております。それともう一つは、実は消防長です。消防長は再任用になりますが、消防長の40数年間という消防行政でのいわゆる危機管理の能力を考えれば、単純にいわゆる専門員ということではなくて、今回は危機管理室の次長という立場でその能力を発揮してもらおうということで、今回あえてそういう人事もさせていただいております。そのことによって、町民の皆さんから受ける安心感というのでしょうか。危機管理に対する取り組み方はやはり明確に町の施策としてきちっとお伝えすることができる。なおかつ町民の皆さんからもきちっと信頼していただけるというような役割もあるのかなということが前提にありまして、そういう配置も行っています。実は再任用職員はその配置の仕方というのは、まだまだ始まったばかりですので、必ずしもこうだというのはなかなか今の段階で作りきれてはいないということになります。こういう取り組みの中で職場における再任用職員のいわゆる活躍の場、評価の場を高めていかないと、最大25人、最終的には30数人というそういうような状況になりますので、そういうことを念頭に考えていきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） ほかにございますか。11番、西田祐子議員。

○11番（西田祐子君） 今の総務課長の考え方、私もすごく賛成でございます。もう一つお願いしたいと思うことがあります。新人職員の育成を再任用の方々が責任持つという体制はできないものかと。私もずっと振り返って見たら職場に初めて入ったときにやっぱり年配の方が、自分の父より年上の方です、そういう方に専門でやはり1年くらい教えていただきました。ですから、職場で一人一人のなんていうのですか、新入職員が入ってきたら、うんと年上の方が本当に新入社員一人一人面倒見るといって体制が、やはりそれがチェック機能も働くというのですか。本人自体が何を一生懸命仕事しているのかよくわかっていないと思うのです。させるほうがわかっているならば、やはり仕事はどんどん覚えていくと思うし、再任用の方々の1番の力の発揮できるということは、私は

そういうところもあるのかなと思っているのですけれども、その辺もしやっていたら再任用の方々自体の能力の活用をするというのですか、場所とそれとやっぱり数少ない人員の中でやはり今まで半年かかっていたものが3カ月、1年かかっていた、2年かかっていたものが、やっぱり1年くらいである程度習得できるという体制が今の白老町に必要なのかなと思います。特に2020年のアイヌ民族博物館国立化になってくるといことで、はっきりいって新幹線に乗せられるみたいなものだと思うのです。新しく入った職員は本当に大変だろうなと私はそう感じるのです。やはりその方々を再任用の方々がどれだけカバーできる体制ができるかということで、やはり途中で辞めていく職員もいなくなるだろうし、そういうこと考えるのですけれどもどんなものでしょうかと一つ思いまして。

それともう一つ、これ聞いていたら、今政府でやっている働き方改革でひと月に1回、最終の金曜日1回、3時に仕事をやめるとか、これ公務員は一体どうなるのですかねと私思ってしまったので、その辺はどうなるのですか。これと全く関係ないのかもしれないけれども、考えていけない問題になってくるのですか。その辺ちょっと教えてください。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） 西田議員のお話、再任用の職員の知識経験をやはり若い新入職員に指導できる体制というのは本当にそのとおりでと思います。そうなのですが、実は今回は再任用の職員皆さんをグループに張りつけたところ、必ずしも新入職員を指導する立場で張りつけているという状況では正直ありません。一つのそのグループの中で仕事をカバーしていただくということを前提に配置をしております、ただ、今言われることは非常に大事なことだと思いますので、今後やはり再任用の職員の皆さんの役割として、そういう新人職員の指導係ということも考えながら、もしその辺が可能であればそういうような配置も考えていきたいというふうに思います。

それともう一つは、その働き方改革は国が民間とともに今考えているという部分ではプレミアムフライデーというのでしょうか。早めに仕事を終えてという、そうすることで働き方も長時間の勤務も改善していけるという体制だと思うのですが、なかなか地方自治体の中で3時でということには難しい部分があります。ただ、それに近い形で、これは議会の中でもご質問いただいておりますけれども、早朝に出て仕事をすることによって夕方早く帰るといことは、実は国のほうも少しずつ始まってきています。そういうことがうちのまちの中でもできるかどうかというのは、考えていく一つの材料のかなというふうに思っています。それはただ全部がというのはなかなか難しい部分ですが、従前あるそのフレックスタイム制というのがございまして、一定程度職員に働く時間を裁量的に認めるという方法があるのです。それは週の勤務時間は必ず勤務するという、そういう、例えば1週間40時間なら40時間働くのですが、働く時間の割り当てというのはその職員によって変えることができるという、そういうフレックスタイム制というのはあるのです。うちは導入しておりません。その場合のコアタイムというか、全員がどうしてもいなければならない時間をどう定めるかですとか、そういうようないろいろなその方法というか、そういう仕組みがやはり今回のこの長時間労働をどう改善をしていくかという、そういうご指摘の中の一つの方法としては考えていかなければならない。そういう項目だと思います。早出、遅出、今いったフレックスタイム等々はこれからの労使で設置します検討委員会の中で十分検討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） ここで暫時休憩をいたします。

休憩 午前11時04分

---

再開 午前11時15分

○議長（山本浩平君） 休憩を閉じて会議を再開いたします。

質疑のあります方はどうぞ。

3番、吉谷一孝議員。

○3番（吉谷一孝君） 再任用の件なのですが、私はちょっとほかの人たちと意見が違いまして、定員上限の25名ということで考えていらっしゃるということで、メリットといたしますか、いい部分というのはこちらに書かれてあって、先ほどもデメリットについても多々意見があったというふうに思うのですが、まちを考えますと、再任用の方を使われるということよりも新しい方を採用されるということは、人口的なことを考えたり、雇用のことを考えると、その部分もやはりバランスとして考えていかなければいけない部分だと思います。一般の企業ですと、そういったバランスの中で次の人間の育成ということを考えていくことも一般の企業も今再任用制度みたいな形で取られていますから、その部分については十分私も理解できるのですけれども、その辺の考え方、バランスのとり方、再任用職員の最大は25名というふうにここでうたわれているのですけれども、これはずっと長い期間この人員で推移していこうという考え方なのかどうか、まず、質問がそこ1つ。

それともう1つ、資料2の8ページの次に書かれている部門別職員数の件で、一般管理の土木の部分です。この部分について28年度までの人員が書かれてありますが、今現在18名ということで、15年には30名いたのがやや半分近くまで落ちているというような状況であります。ここについては、課題として今後、公共施設のインフラの整備であったり、象徴空間に向けての周辺整備であったり、その辺のところの課題も今後出てくるかというふうに思っております。その辺のところ、この辺の人員の計画というのはどういうふうになっているのか。この2つお聞かせ願いたいと思います。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） 再任用職員と、また一方で新しい職員を採用していくという部分でのバランスのお話です。私どもも議員おっしゃるとおり、やはり組織の新陳代謝という意味ではやはりきちっと再任用職員とそれから新たに採用する職員のバランスは当然考えていかなければならないというふうに捉えています。

ですので、そういう中であっては先ほど森主査のほうから説明したとおり、退職者のいわゆる8割補充というのは基本的にはそれはあくまでも採用です。新規の採用ということです。これもただ単に高卒、大卒という採用ではなくて、今ちょうどうちの場合、年齢の構成の中にちょっとバランスを欠いているところがあるものですから、そこも含めてきちっと対応していかなければならないという中で、この8割の中で新規採用していきたいと思います。

もう1つ、再任用の職員という部分でいうと、これはやはり現状のその年金との接続からすればやむを得ない採用ということでご理解いただきたい部分なのです。なので、制度上やはりそこは採用していかざるを得ない採用ということでご理解いただきたいと思います。

ただ、先ほど来ご指摘のありましたどのように再任用の職員の能力を生かして、そういう配置に

つけていくかどうかということは、これからやはり十分、ここ1年、2年の状況を踏まえながら、活躍していける場をきちっと担っていただいて、組織が活性化していくということを念頭にやっていきたいというふうに考えます。

それと土木です。部門別です。平成4年からの数字がここに書いてあるとおり、平成4年が36名だったのが28年度には18名ということで半分になっているということです。状況的には一定程度のインフラの整備が大体進んでいっているという状況はあるのですが、一方では、そうはいいつつやはり職員を減らすということが平成19年度以降どんどん進んできたという中で、技術職も例外なく削減をしてきているというのが実態でして、そこで半分ぐらいまで下がったという状況です。

ただ、ここに来てやはり技術職が不足しているというのが実態でして、今年度も土木技術職は2名、実は採用しております。次年度以降も土木技術職で定年を迎える職員が出てきます。建築のほうも出てきますので、この技術職の確保というのは当面の間100%採用していかないと吉谷議員がご指摘されるまのインフラという部分では一定程度は終わったとしても、今後の維持補修であったり、象徴空間の関係で新たな事業も考えなければならないという中では、そこら辺はやはりきちっと手当てをしていかなければならない人材だというふうに考えておりますので、この28年度18名というのはもう最小の人員だというふうに捉えておまして、ただ、全体のバランスの中でどれだけということには今の段階でお答えできませんけれども、基本的には退職者の補充はきちっと技術職はしていきたいと考えます。

○議長（山本浩平君） 森総務課主査。

○総務課主査（森 誠一君） 再任用についてちょっと補足をさせていただきます。今現在は再任用職員は全員フルタイムの勤務という形になってございますが、再任用には短時間勤務の再任用制度もございます。実際、国はほとんどが短時間の勤務の再任用職員が多くなってございます。というのは、5人工の仕事をして10人でやっていただくと。ですから半日勤務だとか、週半分の勤務という形で業務をシェアしていただくという形もとってございますので、今の段階では25人全員フルタイムという計算をしておりますけれども、今後はそういった形で再任用の職員さんに短時間勤務で業務をシェアしていただくということも検討していく必要があるというふうに考えております。

○議長（山本浩平君） 3番、吉谷一孝議員。

○3番（吉谷一孝君） 説明十分理解できました。本当に退職者の方々は能力もありますし、本当に活躍できる場があるのであれば、そこで能力を発揮してまちづくりに貢献していただきたいという気持ちも十分持っておりますので、その辺のところでも適正な配置をお願いしたいというふうに思います。技術職の補充については私の経験から言いますと、なかなか募集をかけても採用に至らないというのが今現状であります。この部分については適時きちっとした形で採用していくような形をとられたほうがいいかなというふうなところを私も身に染みて感じておりますので、技術職というのはやっぱり3年、5年というような形でそこに精通するには長い年月かかりますので、その辺のところでも考慮されながら計画的に採用を進めていただきたいと思います。これは要望でお願いします。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） 技術職の関係でございまして、今のお話のとおりでしてなかなか今人



材不足ということで、そういう中では採用も実は苦勞しているという実態でございますが、ここは今お話あったとおり計画的にやはり採用していかなければならないというふうに考えております。よろしくお願ひしたいと思ひます。

○議長（山本浩平君） ほかに特にござひます方。

5番、吉田和子議員。

○5番（吉田和子君） 何点か伺いたひと思ひます。1つ人材育成研修の充実なのですが、役場の職員に選ばれて本当に町民サービスのために、また、まちのを活性化のために一生懸命頑張ろうとひった人たちを育て上げていく、そしていろいろな研修を積むということは、今後すごく重要なことだといふふうに捉えてひます。ただ、町民の方、よくまちの懇談会に出ていたことなのですが、専門性ということがいわれます。やっぱり異動がありますので、なかなかその専門性を身につけるということが、せつかく研修で積んだことが異動することによって全然関係のないところへ行ってしまふとかということがありますので、その伝え方とか、運動性といふか、そういったものをしっかり図っていかなければいけひではないかといふ思ひが1点。

もう1つは男女共同参画及び若年層の行政参画の推進が7ページにありますけれども、これはやっぱり今国でもいひてひますけれども、女性の参加、女性の登用がすごくいわれてひますけれども、役所をみてはやっぱり、行政側にも女性がまだ少ない。議会も3人ひますけれども、割合からいくと議会の方が多ひではないかと思ひます。そういった面での女性の登用、女性を育成するといふこと、それからこういったこと的目標をある程度何年には何%には持つていきたいとか、そういったものを持つたれるのかどうなのか。育つてきたら課長にしていくとか、そういうことなのか。それからいろいろなものの審議会だとかいろいろなことに参加する女性の割合とか、若い人の割合の目標を明確にしてやっていかれるのかどうか。その点が1点。

それからもう1つ、最後ですけれども、職員提案制度の実施といふことで私これはすごくいいことだと、いろいろ人数が少なくなった中で考えながら行政の仕事をしなひながら、また町に提案をするといふのはなかなか大変なことだと思ひますので、その中でいろいろなことを考えてやっていくといふことはすごく大事なことだと思ひてひます。ただ、お願ひしたいことは、それぞれの分野、部署について、行政とはいろいろな法の規制があります。その中で、やっぱりこの間空き家の話もちよつと出ましたけれども、条例を変えることでもしかしたらつくり上げていける人がいるかもしれひないといふことでもあるのです。ですから、こういう職場の窓口にいたり、町民と一番接してひるのは行政のメンバーですので、その中でこのことが大きな問題になってきてひる。高齢化もあつて、この部分を変えたら条例をこんなふうに変えられないだろうかとか、これも先進地の事例を見ながら提案できるような制度持つていただければいいのかなといふふうになちよつと思ひてひますけれども、その点について伺いたひと思ひます。

○議長（山本浩平君） 岡村総務課長。

○総務課長（岡村幸男君） 人材の活用といふことです。特にその専門性の継続といふご指摘だと思ひます。ご質問のとおり職員の定期的な人事異動を行うといふ中では、今、ご指摘のいただいた件といふのは私どもも実は課題として捉えてひます。このごろやはりその辺の改善がでひないかとかといふ部分は実はありまして、やはり職員の能力を発揮していただくといふ部分でいふとやはり

専門性の高い分野は高い分野でやはりそこで活用すべきではないか。そういう考え方もこのごろ実は内部での検討として出てきているのです。職員は段階を追って、例えば主査だとか、主幹だとか、課長というようなこういう段階を追って役職が上がっていくわけですが、これは総合的な行政を展開していくためには、やはり最終的に課長となって政策形成を行っていくという部分も大事なのです。今吉田議員がいわれた専門性をきちっと持った職員が現場をきちっと指揮するというか、そういう立場になるということも、課長になるよりは実はそのほうがむしろ重要だという部分もあるのです。なので、やはり総合職という面と、一方では、そういう業務をきちっとこなしていくその専門性を持った職員の育成ということも、これ2通りの考え方として大事なのかなというふうに思っています。その辺は実はうちの役所の中で、こういうふうにしていきたいと思いますという考え方がまだまとまっていないのです。ですから、そこは今課題として捉えておりますので、そのことについても人事制度の中で検討していくべき大きな課題かなというふうにまず捉えております。ただし、言われた方向性というのは私どもも認識しておりますので、そういう方向性をどう確保していくかということは、十分考えていきたいというふうに思います。

男女共同参画の関係は主幹のほうで、あと職員手当のほうについては森主査のほうから説明いたします。

○議長（山本浩平君） 鈴木総務課主幹。

○総務課主幹（鈴木徳子君） 男女共同参画についてお答えします。28年度現在の課長職については2名しか今女性職員はおりません。課長職の中では約1割に該当することになっております。

28年度の中で女性活躍推進法というものが実は国のほうからおろされておまして、それについて本町も検討し定めるといことにはなっているのですか。実際問題、今までどうだったかというところをさかのぼっていくと、なかなか女性が管理職もしくはある程度の部署につくということは、決して女性を排除してきたわけではないのですが、なぜかしらの段階で女性がやはり少ないように見えていると思います。

今国としても、いかに女性の労働力を外に引き出すかということについてもものすごく力を入れられていると思いますが、うちの職員についても、今若い職員でも女性職員をなかなか採用できなかったりという部分も実はあります。決して女性だから採用しないということではないのですが、女性自身が公務員になろうと思って応募してくる方が実は少なかったり、始まりのところからちょっと今なかなか難しいという課題を抱えております。女性が興味を持って働いてもらえるような職場だというPRもこちらからしていかなければいけないのだなということは、重々実感しておりますので、そのあたりも含めて女性がどうやって活躍していけるのか、公務員だけではなくて町民の方たちも含めてそのあたりは考えていかなければいけないので、今のところ明確な数値何%にしようとか、何人にしようとかというのは正直設定できずにいるところなのですが、女性の方たちの力をどうやって最大発揮させたらいいのかというのは、先ほどうちの課長も答えましたが、専門職、専門性を追求するのか、総合性を追求するのか、そこら辺も含めて検討しなくてはならない課題だと思っておりますので、それについては29年度の中で具体的に考えていければいいなというふうに話しております。

○議長（山本浩平君） 森総務課主査。

○総務課主査（森 誠一君） 職員提案制度の件ですけれども、今、主幹のほうからもご説明のありました総合職、専門職の絡みもありますが、町の職員に関しましては大きな自治体のたくさん人数がいる職員の仕事とはやっぱり違いまして、どちらかというところオールマイティーといいますか、自分の仕事だけではなくてほかの部署の仕事等も理解できるように、そのために知識・経験・情報の共有化だとか、こういう職員提案制度で自分の仕事以外、隣のグループで、隣の課でどういう課題があってどういう必要があるのかとか、そういったことを常に考えて学習する能力を高める職員の育成のためにこの職員提案制度を活用していきたいと思います。その中で、自分の仕事だけではなくて職員間で、グループで、そういうお互いの課題だとかを話し合いの下、個人での提案ではなくてグループでの提案もできることになっていきますので、そういうふうに職員の能力を高める機会として職員提案制度を実施していきたいというふうに思っております。

○議長（山本浩平君） 5番、吉田和子委員。

○5番（吉田和子君） 今るる説明受けました。私は集中改革プランをつくられるのに、だいぶご苦労されたと思いますけれども、今、人間としてというか、社会人として、働き方の見直しとか、ノー残業デーとかいろんなワーク・ライフ・バランスだとか、シェア制度だとかいろんなことの働き方の見方が、今、自治体だけでなく企業も全部いろいろな育児休暇についても、何についても見直しされています。ですから私は、この役場のとっているこの制度が本当にあと順調に進んでいくことで各企業の見本になるような、これはこういうふうにして取り上げていくといいとか、女性を登用するにはこうやってやっていくとできるのだとかというような、そういう見本になるような取り組みをしっかりと進めていただければというふうに願っております。

○議長（山本浩平君） 各議員にちょっと申し上げます。今これ全員協議会の場合なので、ちょっと提案だとかご意見というのは、できる限り今度の6月議会の一般質問あるいはそれぞれ所管している所管事務調査等で行っていただき、基本的にはこの計画に対して何か特にわからないことがあったことについて質問をしてください。お願いいたします。

古侯副町長。

○副町長（古侯博之君） 本町における今の組織体制の中で、さまざまな国の働き方改革等を踏まえて、どういうふうにして職員が自らの資質・能力を開発、向上すると同時に、みずからのやはり生活バランスというか、そこのところを見出していくかというのは非常に大事にしなければならない問題だというふうに考えております。そういう意味で今回、第4次のこの集中改革プランの中で17項目というふうなことを打ち出しながら、これまで経験してきたことを基にしながら新たな部分での人材育成のあり方等をどうするべきなのか、その辺のところ十分こう見直しをしてきたように思っているのですけれども、実際的に職員が意欲を持って各業務に当たっていく。そのことが自分にとっても、また、町民にとっても、やっぱりよかったなというふうに思えるような、そういう業務遂行能力をつくっていかなければならないというふうに思っておりますので、議員のほうからありましたようにしっかりとした他の企業も含めて、この白老町の役場が1つの働き方としての目標というか、目当てになるようそういう努力は常に図ってまいりたいというふうに思っております。

○議長（山本浩平君） ほかに、特に聞いておく必要のある方いらっしゃいますか。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○議長（山本浩平君） 質疑なしと認めます。

これもちまして、白老町第4次集中改革プラン（案）についての説明を終了いたします。  
それでは入れかえのための暫時休憩をいたします。

休憩 午前11時38分

---

再開 午前11時39分

○議長（山本浩平君） それでは休憩を閉じて、会議を再開いたします。

次に、白老町下水道事業経営戦略（案）について担当から説明を求めます。

工藤上下水道課長。

○上下水道課長（工藤智寿君） 本日は大変お忙しい中お時間をちょうだいし、まことにありがとうございます。このたび白老町下水道経営戦略（案）を策定しましたので、議員皆様にご説明をさせていただきたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

この策定しました白老町下水道経営戦略（案）は、平成29年度から38年度までの10年間という期間で策定してございます。内容につきましては担当より説明いたしますが、一つには下水道施設の老朽化や少子高齢化による人口減少等に伴い料金収入の減少が見込まれる中、将来にわたって持続可能な下水道サービスを提供するためには安定した経営基盤を築く必要があるということと、国、総務省においても全国の公営企業に対し、中長期的な基本計画として策定するよう要請されたものでございます。今回の下水道経営戦略（案）につきましては、今後の経営の基本方針について計画したものでございます。また、書式等は国、総務省の様式を用いているもののほか、見やすくするために現状分析や将来推計において、町独自にグラフ等を用いて策定したものととなっておりますのでご理解いただきたく、よろしくお願い申し上げます。

早速ではございますが、これより担当より説明させていただきたいと思っております。

○議長（山本浩平君） 庄司上下水道課主幹。

○上下水道課主幹（庄司 淳君） それでは、白老町下水道事業戦略（案）についてご説明させていただきます。お配りいたしました資料は、経営戦略の概要版と本編の2つでございます。まず厚いほうの本編のほうをご覧ください。

経営戦略の方針について、若干説明をさせていただきます。まず、表紙に事業名が2つ書いてございます。ご承知のとおり公共下水道事業というのは、市街化区域における下水道でございます。特定環境保全公共下水道事業というのは通称特環と呼ばれておりまして、市街化区域以外における下水道をいいます。特定環境保全公共下水道事業は地区で申しますと北吉原のゆかり団地、いずみ団地、社台地区の一部の地区でございます。

4ページから11ページまではグラフで、現状の分析とそれから将来推計ということでグラフで表示してございます。12ページからはすべて総務省で定められた様式と項目に沿って作成してございます。18ページ、19ページのA4横の経営比較分析表につきましては、これは町のほうが棒グラフで、全国の類似団体との比較ということで、類似団体の平均値が折れ線グラフということになってございます。20ページ以降は公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業とその合計ということ

で3枚に分けて、現状の収益的収支と資本的収支に分けまして、収支見込みというものをつくってございます。そして1番最後のページの1番下でございますのが他会計繰入金で、これが一般会計からの繰出金でございます、平成32年度までは財政改革プランの数値と合致しております。

それでは、次に概要版のほうでもって説明させていただきたいと思います。まず、概要版のほうの右側の小さな括弧につきましては、本編のページ番号を記したものでございます。経営戦略策定の趣旨と策定の背景につきましてはただいま課長のほうからご説明があったとおりでございます。特に、下水道事業につきましては今年度中に経営戦略を策定しないと、高資本費対策経費という交付税の一部が措置されなくなるということになったことから、このような策定になったということでございます。

3番目の下水道事業の現況でございますが、これにつきましては、白老町が全道の町村の中では最も早く事業に着手しておりまして、既にことしで50年が経過していると。それから処理場のほうも既に33年が経過しているということでございます。下水道普及率は91%を超える高い数字になっており、下水道の新規布設は平成26年度を最後に終了しております。今は施設の新設から維持管理、改築更新とシフトしているという状況でございます。

地方債についてとそれから4番目の現状分析と将来推計、これにつきましては本編の中のグラフを見ながら主だった点をご説明させていただきたいと思いますのでよろしく申し上げます。まず7ページの上のグラフをごらんください。縦の長い棒がこれは起債の償還元金で短い棒が利子ということで、平成31年度が6億2,100万円ということでピークになってございます。折れ線が償還残高で平成28年度末で70億4,600万円、これが10年後の平成38年度になりますと35億1,600万円、約半分になるという見込みでございます。

次の11ページの下のグラフをごらんください。公債費の財源の推移を表しております。1番薄い色が繰入金です。折れ線が繰入金の占める割合を示しております。財源の大部分が繰入金で賄われているという状況です。繰入金の占める割合も今後どんどん上昇カーブを描いて、最大35年度には80%に達するという見込みでございます。この繰入金を圧縮するということが大きな課題となっているといえます。

続きまして、4ページの上のグラフをごらんください。白老町の人口の減少の状況でございます。1番上の太い線が国立社会保障・人口問題研究所による人口推計をもとにした本町の人口予測でございます。10年後には2,000人以上の人口が減るということでございます。これに伴いましてその右側の上のほうに今後の使用水量の見込み、それから件数、これを家庭用と業務用に分けてこのように推計しております。それに伴いましてその下のグラフです。こちらのほうで調定額もそれにあわせて同様にどんどん減っていくというようなことが見込まれております。

次に6ページの上のグラフをごらんください。下水道の管渠の延長を表しています。縦の棒が各年度の敷設の延長で折れ線が総延長の累計でございます。文字が小さくて大変恐縮でございますが、下のほうに年度と経過年数が書かれております。これを見ますと、昭和42年度に下水道の布設が始まりまして平成26年度が最後となっております。平成27年度で48年が経過してございますので平成29年度で50年が経過することになります。総延長は現在までで約176キロメートルということで上のほうに記載しております。これが昭和54年度の時点では45キロメートルでありまして、これが全体

の4分の1を占めております。つまり12年後には全体の4分の1が50年を超すということになります。下水道管渠の標準耐用年数が50年であることから、今後着実に老朽化が進行していくということで、いずれ大量に更新しなければならないという時期を迎えることとなります。こうした下水道のストックを資産として調査管理し、計画的に更新していくというストックマネジメントが今後重要になってきます。

次に、7ページのグラフをごらんください。下のグラフです。起債の発行額の推移です。建設事業に伴う起債発行が上の下水道債という太い線でございます。これが平成30年度、31年度に約3億円にまで突出しているのは、し尿処理施設の改築に伴う汚水処理施設共同整備事業、いわゆるM I C S事業に要する経費起債でございます。その後、32年度以降はおおむね1億円程度に抑えた形で起債のほうは推移する見込みでございます。

続いて10ページの下グラフをごらんください。これは歳出の内訳ということで下水道会計における歳出の内訳でございます。色の濃い真ん中の部分が下水道整備費、いわゆる建設改良費でございます。これは平成31年度のM I C S事業が終了した後、平成32年度以降はおおむね3億円程度に抑えて予算を平準化していくというようなことで見込まれております。

続いて8ページ、上のグラフをごらんください。繰入金の状況です。繰入金の基準外、基準内に分けたものです。色の薄いほうが基準内でこれはほぼ一定で推移しますが、濃いほうの基準外が28年度以降これまで以上に増えております。その割合を示すのがこの折れ線グラフで、最大で平成31年度に42%にまで上昇しています。これは31年度をピークにしている起債の償還金の動きと同じ傾向をあらわしているものであり、現在の水準32%に戻るまでは、今後10年かかるということでございます。その下のグラフの折れ線が収益的収支比率といわれるもので、これは100%に近づけばよろしいというものでございまして、起債償還ピークの平成31年度を超えるあたりから、徐々に理想とされます100%に近づいていくということで、好転していくということを表しております。

9ページの下グラフをごらんください。汚水処理経費の回収率です。汚水処理経費はトイレやお風呂、台所などの生活雑排水を処理するものであり、これは全額を使用料金で賄うということが原則になります。色の濃い棒が使用水量1 m<sup>3</sup>当たりの使用料金収入単価で、色の薄いほうが汚水処理原価であります。本来この2つが同じであれば回収率100%ということになります。折れ線の回収率は平成27年度に料金改定を行いましたので75.9%まで上がりましたが、今後の料金改定はここで見込まれておりませんので、料金を上げない限り今後60%近くまで回収率は下がり、10年後までこのような状況が続くということになります。この経費回収率というのは料金設定を行う際の重要な指標になるものでございます。

以上の現状認識と将来推計を踏まえまして、経営の基本方針を3つ掲げてございます。概要版の2ページをお開きください。経営の基本方針、(1) 安定した経営を目指す。雨水公費、汚水私費という費用負担原則に基づき、自立性と経済性を発揮する公営企業として、経営状況の把握と投資・財源予測を的確に行い、安定した経営を目指します。(2) 安全安心な暮らしを支える。生活環境の改善、雨水の侵入防除、海や川の水質保全という公共下水道の役割を担い、住民生活に不可欠で重要なライフラインとして、安全で安心な暮らしを支えます。(3) 施設機能を持続可能にする。施設を資産として状態予測し計画的・効率的に管理するストックマネジメントにより、適切な維持管理・

改築更新を進め、下水道の施設機能を保ち持続可能にします。ということでございます。こういった基本方針を実行に移すための計画が投資・財政計画、収支計画でございます。これは本編の1番最後につけたA3縦の収支計画の表、ここで載せております数値の積算根拠となったものでございます。これを説明したものです。そして具体的な実施年度と金額につきましては、本編の中の14ページ、15ページに記載しております。

またこの計画といたしましては、全く新しいことをこれから始めるというよりも、これまで行ってきたことをさらに前進していくというような意味合いが強いものでございます。(1)投資についてでございます。老朽施設の長寿命化計画に基づく処理場等施設の改築更新を進めるほか、管理情報の電子化による環境含めた資産管理を行い、ストックマネジメント化計画の策定により、より計画的で効率的な維持・修繕・改築更新を進めます。供用開始から48年の経過したし尿処理施設、これについてはMICS事業として改築します。地下水位の高い地区の不明水浸入対策、マンホールポンプからの圧力管内の硫化水素腐食対策、軟弱地盤地区の路面陥没を防ぐ環境補修等を行います。

(2)財源についてでございます。建設改良事業の財源については、補助金や起債を十分に活用し、一般財源を最小限に抑えます。使用料収入は、家庭用は将来人口推計により、業務用は実績をもとに排水量を見込みます。平成27年度に料金を8%引き上げており、以降は改定を見込まずに積算しております。地方債は建設事業債のほか、資本費平準化債、事業債特別措置分を推計しています。繰入金は、ルール分として一般会計から繰り出し、雨水公費・汚水私費の原則による公営企業の繰り出し基準に基づくほか、収支均衡を保つための補てん財源となります。(3)投資以外の経費についてでございます。処理場の運転業務は、平成23年度から維持管理費を含めて包括的民間委託を行っており、これからも引き続きこれを実施します。管渠やマンホールポンプに堆積した汚泥の定期的な清掃やカメラ等による管内の調査点検のほか、管渠の維持補修を委託しており、これからも引き続きこれを実施します。経営状況を適切に把握し、財務マネジメントを向上させるため、地方公営企業法の適用、公営企業会計への移行に取り組み、経営の「見える化」を進めます。職員数は、平成17年度の上下水道課統合時17人から現在12人となり12年間で3割削減しています。職員の高齢化に伴い技術やノウハウを円滑に継承していく人材育成が重要となるため、MICS事業の推進、ストックマネジメント計画に向けた基礎調査のため、平成29年度より職員を1名増員します。(4)今後の投資についてでございます。長期的な視点からというのは10年以上先の将来において、施設規模や処理能力の縮小(ダウンサイジング、スペックダウン)を検討し、引き続き未接続世帯における合併処理浄化槽の設置促進を図ります。耐用年数を超える施設の改築更新経費を精査し、長寿命化計画、ストックマネジメント計画により単年度の建設改良費をおおむね3億円に抑え、予算規模を平準化します。(5)今後の財源について、使用料金は従来どおり4年に一度見直し、受益者負担、原価主義を基本に、雨水公費、汚水私費の負担原則により経費回収率等の経営分析により適正妥当な設定を行います。使用料の収納率は、現年分99%、滞繰53%を目標に、水道料との一元対応の賦課徴収体制により未納防止対策を強化いたします。(6)経営戦略の事後検証、更新について。経営戦略策定後に毎年度進捗管理(モニタリング)を行い、3~5年ごとに見直し(ローリング)を行うほか、PDCA(Plan;計画、Do;実行、Check;評価、Action;改善)サイクルを働かせることにより、経営戦略の事後検証と更新を進めてまいります。

○議長（山本浩平君） 特に、ここでお尋ねしておきたいことございましたらどうぞ。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○議長（山本浩平君） 質疑なしと認めます。これをもちまして、白老町下水道事業経営戦略案についての説明を終了いたします。

---

◎閉会の宣告

○議長（山本浩平君） 以上をもちまして、本日の全員協議会を終了いたします。

（午前 11 時 57 分）