

平成18年9月12日（火）

○議長（上田順康君） 順番11番、14番 中西峰雄君。

〔14番（中西峰雄君）登壇〕

○14番（中西峰雄君） それでは、私の一般質問を始めさせていただきます。私の一般質問は今回2件であります。

早速ですが、1番目の職員削減の早期前倒し実現についてということに入らせていただきます。

この質問は、前回6月議会でもさせていただいたわけです。そこで、当局の考えといたしますか、方針も既にお聞きしておるんですけども、前回ちょっと欲張り過ぎまして、質問の数が多かったために時間が足らず、十分な議論ができなかったので、再度ここで質問させていただきたいと思っております。よろしくお願いたします。

まず、この質問の動機なんですけれども、市長は今議会冒頭の議案説明の中でも、企業誘致を最重要課題としておるといふふうに説明されました。私もその意気やよしとするんですけれども、私は少しく見解を異にしております。

私の見るところの現在の最優先課題は何かといいますと、合併による混乱の收拾、財政の健全化、合併疲れとも言える職員の士気の回復、あるいは合併をまとめるために精いっぱいであったがために、2年余にわたって置き去りにされましたさまざまな改革の推進、次に述べる人事評価制度もその一つなんですけど、とにかく合併をしたのはいいんですけども、今の現状は市民にも職員にも夢と希望を与えられる体制にはなっていない。ですから、現在の本市の最優先課題はその体制を早期に確立することであるというふうに私は考

えております。

特に財政でございます。合併をすれば少しは楽になるというようなお話だったんですけども、実際17年度決算を見ますと、予想といたしますか、合併前にされておりましたシミュレーションよりもかなり悪い財政状況になってございます。

決算によりますと、経常収支比率98.2%、これはあと1.8%で赤字ということですね。そして財政調整基金、これは虎の子とも言える預金ですけども、これが合併前の25億4,000万円、橋本市、高野口町合わせまして25億4,000万円あったやつが、14億円弱というふうに、ほぼ半減に近い減少ですね。そしてまた、これは本年7月に財政当局でつくられた合併後のシミュレーションというものをちょっと拝見させていただいたんですけども、こちらでは三つのパターンが描かれておりますけれども、来年か再来年、あるいはよくて3年先には赤字と。あるいは基金、預金ですけども、これも来年か再来年、あるいは3年先には使い果たしてゼロと。平成22年度までシミュレーションしているんです。22年ということは19、20、21、22、4年ですね。これで最もよいパターンで単年度収支が約15億円の赤字と。最も悪いケースでいいますと、単年度収支が26億円の赤字、累積赤字が106億円というようなシミュレーションです。

ただ、私はこのシミュレーションについて、あまり信用していません。なぜ信用してないかといいますと、私どもの国の構造改革というのは途上にあるわけですよ。構造改革の中心となります税制、それから社会保障制度、そして地方制度改革、これも大きな変革の途上にあるわけで、しかもその途上にある

やつで、そんな具体的な内容になるのかということについては全く見えんわけです。ですから、合併前のシミュレーションも参考程度なら、今財政がつくられたシミュレーションもある程度の根拠には基づいていらっしやるんでしょうけれども、参考程度に見ておくのがいいのかなというふうに個人的には思っております。しかし、合併の前もこのシミュレーションに基づいて合併を決定されたわけですから、筋からいいますと、合併後の今このシミュレーションに基づいて今後を考えていくべきであろうと思います。

こういう状況の中で、先ほども答弁の中にありましたね。自然退職によって職員を削減していきますと。8年かけて84人と。そして特別に5年で62人を計画しているということ、そういう悠長なことではよろしいんでしょうかということなんですね。もう危機的でしょう。3年先、最悪でいいますと106億の累積赤字になる。もう破綻です。これは参考程度ということで、私はこれを信じていませんけれども、でもシミュレーションされた中ではそうなっている。そういうことでいうと、そういう悠長なことをしとってええんかということなんです。

民間企業が失われた15年と言われる中で、いわゆる三つの過剰、3Kの解消に努められました。その中で、やはり一番苦労したというのが人件費の削減、社員の削減であったろうと思います。担当の方は大変、血の汗をかくというんですかね、苦労されたと思います。そこで、中小企業は別にいたしまして、大手銀行あるいは大手企業のリストラはどうされたかといいますと、やはり退職金の積み増しをされたんですね。12カ月、年収から約24カ月分の積み増し、退職金の割り増しをして、そして社員の方に退職をお願いしたいというのが事実でございます。

そういうことを見てみますと、本市もやはりスピードをもって早期に夢と希望の持てる体制を築き上げるという点では、職員の削減をできるだけ前倒ししていく。そのためには、当然公務員ですから、民間でもそんなに簡単に首切りはできません。首切りはできませんけれども、やはり退職してもいいかなと、退職を考えようかなと思えるだけのメリットのある制度をこしらえてあげないと、やめていただけないと思うんですよ。

実例を申し上げますと、だいたい50歳ぐらいの方で給料あるいは福利厚生費といいますか、共済費とか入れますと、最低でも800万円ぐらい払っています。800万円の方に50歳でやめていただいたら8,000万円ですよ。10年間勤めると8,000万円になるんです。それプラス退職金。では、50歳の方に今やめますと言っていただくために2,000万円積んでもいいんじゃないですか。2,000万円積んでも6,000万円浮くわけです、10年間で。100人削減してみてください。すごいことですよ。年間8億円浮くわけですよ。

それと、ちょっとこれは余談になるかもしれませんが、市長さんが最重要課題として一生懸命取り組まれております企業誘致の件なんですけれども、これも私はいささか足が地についていないというふうに感じられてならないんです。なぜかといいますと、企業誘致しようにも用地がないんです。まともな企業用地がない。今、設備投資意欲はピークで、来年からは徐々に鈍化していくだろうというふうに言われているんですけども、経済の速度が速いものですから、もう増設意欲のある企業というのは今欲しいんです。決めていただいたら3年先に造成して渡しますよということでは、やはりなかなか努力は報われないだろうというふうに思います。

ではどうするかといいますと、霜草の旧の

住都公団の土地があります。ここに1区画、もっとも売れ筋と言われているのが6,000㎡ぐらいらしいですけれども、その用地をこしらえる。それはだいたい6,000万円から7,000万円ぐらいでできるわけです。ところが、今金がない、金がないとできないでいるわけですけれども、お金は天から降ってきませんし、造幣局の輪転機もないわけですから、つくるよりないわけですね。どうやってつくるか。一番迅速に効果的にできるのは職員の削減です。6,000万円の金は職員の方10人にやめていただければすぐ出ますよ。市長が最優先課題とされていますこの企業誘致を成功させるためにも、やはりお金をつくる。お金をつくるために職員の削減にもっと力を入れる。

それと、退職勧奨をもっと活用すべきだと思いますね。なぜかといいますと、参考までにですけれども、地方公共団体の行財政改革の推進と行政体制の整備についての意見というのが経済財政諮問会議で16年5月に出されてございます。この中でこういうふうに言われています。急激な人口減少が見込まれる中、個々の地方公共団体の財政状況や職員構成の事情に応じ、円滑な新陳代謝と簡素で効率的な人員体制への移行が図られるよう、いわゆる早期退職勧奨制度を若年層にも適用する等、弾力的な人事管理が必要であるとともに、より一層給与の適正化に取り組むべきであると、このように言われておりますね。もっと勧奨を活用しなさいよということかと思います。

今、勧奨という形でされているのかわかりませんが、少なくとももう50歳以上の方には勧奨をかける。どれだけの効果があるかはわかりませんが、退職金の金額も計算して、今あなたがやめるとこれだけの退職金になります、やめませんかという勧奨をかけるということをしてはいかがかなというふうに思います。

前日も市の方針は、ちょぼちょぼやっっていくんだという考え方は聞いておりますけれども、私はそれではいかんだろうというふうに思いますので、再度お尋ねいたします。

そして2番目ですけれども、人事制度・人事評価制度・給与制度についてでございます。

これにつきましては、昨日の一般質問で同じ質問をされました。そこでよくわかりました。要するに何もできていない、これからやるかもしれんけれども、今までは何もできていないということがわかりましたので、なかなか深い議論をしにくいかなというふうに思います。ただ、この人事制度の改革なんですけれども、これは国のほうでも国家公務員の関係で平成13年12月に国家公務員で制度改革ということで、新たな公務員制度の概要、新人事制度の構築、能力等級制度の導入であるとか、能力等級を基礎とした新任用制度の確立、あるいは能力、職責、業績を反映した新給与制度の確立、能力評価と業績評価からなる新評価制度の導入とか、これがうたわれている。そして、最後に地方公務員制度も地方自治の本旨に基づき、地方公共団体の実情を十分勘案しながら、国家公務員法制度改革と同時期に地方公務員法の所要の改正を行うなど、国家公務員制度の改革スケジュールに準じて速やかに所要の改革を実施するということになっています。これは13年に出されています。既にもう都道府県、市の約4割が何らかの形で評価制度を導入しているという実情にあります。これはきのうの答弁の中にもあったと言われます。

それで、状況はそうなんですけれども、私がこの質問をさせていただこうと思いましたが、動機をちょっとお話しさせていただきたいなと思います。動機というのは、いろんな市の職員の方とお話しさせていただいたんですけれども、その中で、ほとんどの方はやはりや

った人にはきちんとした評価と報酬、そうでない方にはそうでない人事評価と報酬ということにすべきであるということについては、ほとんどコンセンサスといたしますか、同じ意見なんですね。ところが、実際にはどうなるかという、人事はなかなか難しいものですからできないと。皆さんそうすべきだというふうに思っているにもかかわらず来たというのが実情かなというふうに思います。これは、やはりさわらざるを得ないだろうというふうに思うんですね。当局もそれをやりますと言っておるんですけども、その速度と内容が問題でしょうね。

そしてもう一つ、私がどうしても質問をしなければならぬと思いましたが、どうしようもない職員です。だれが見てもだめ社員というのは、ほぼほとんどの課に一人や二人はいらっしゃるというふうにお聞きしているんです。実情は知りませんが、私の聞く範囲ではそうです。では、その職員さんをなぜきちんとして評価をして改善を求めることができないんだろうか。接遇の教育といいますか、職員研修をされるんですけども、それでもなぜ全員あえてせなあかんのかという声もあるんですよ。接遇の態度の悪い職員はわかっているじゃないですかと。それに指導したらええのに、全員でまとめて指導する必要がどこにあるんですかという職員の声もあるんですよ。

どこの組織でも、高いレベルのところは高いレベルのところ、低いレベルのところは低いレベルのところ、甲、乙、丙、丁と、昔の成績じゃないですけども、A、B、C、D、甲、乙、丙、丁があるんですよ。組織をいかにすぐれたものにしていくかというのは、やはり一番底のレベル、いわゆる低レベルをボトムアップする、これによって組織はものすごく質が上がるんです。JRがそうなんで

すね。JRはいろいろと、草取りさせたりして問題になりましたけれども、JRもやったのはそういうことです。

私はそれをするためにも、やはりその人に納得していただけるだけの客観的な評価というものがなければそれはしにくいだろうと思いますので、ぜひこの導入について考えていただきたい。考えていただくんですけども、1回目のところで言うとおかんと通らんとという議会のあれもありますのでちょっと言うておきますけれども、いろいろありますけれども、まずは複線型の人事制度ということですね。進路の複線化、要するに、この方は事務職でいいよと、一般事務でいいよと、あるいはキャリアアップしたいよという方、そういう方に、あるいは私は法務の専門でいきたいよという方に対して、進路の選択制をやはり与えるべきだろうと。ある一定の時期に。この導入についてどうお考えかということと、そして昇任試験も勤務評定を中心にした昇任試験にしてほしいということ、あるいはどこの自治体でも多く取り入れられております目標管理制度について、どんなご所見かお尋ねしたいと思います。

壇上からの質問はこの程度にさせていただきます。

○議長（上田順康君）この際、14番 中西峰雄君の一般質問に対する答弁を保留して、午前11時5分まで休憩いたします。

（午前10時52分 休憩）

（午前11時6分 再開）

○議長（上田順康君）休憩前に引き続き会議を開きます。

日程に従い、一般質問を行います。14番 中西峰雄君の一般質問に対する答弁を求めます。市長。

〔市長（木下善之君）登壇〕

○市長（木下善之君）中西峰雄議員のご質問
にお答えをいたします。

職員削減の早期前倒し実現についてでございますが、一年でも早く職員削減を達成していくことについては、当然財政面から見ましても早期達成が必要であることは十分理解をいたしておるところでございますが、本年3月の合併後におきます平成18年度中の退職予定者は、市民病院を除きまして、現時点で23名を予定しております。そのうち定年退職者は11名、退職勧奨に乗せていただく方が11名、そして若い希望退職の方が1名でございます。

前倒しの達成は、定年退職者だけの自然減だけではなく、現行の勧奨制度においても、さきに申したように一定の効果がありますので、現行の退職勧奨制度以上の割り増しについては社会情勢や市民感情等も考慮しますと、やはり今後も引き続き現行制度を中心に、早期退職者を職員の個別にPRして実施いたしたく、ご理解を願いたいと存じます。

残余の件につきましては担当参与よりお答えをいたします。

○議長（上田順康君）企画部長。

〔企画部長（吉田長司君）登壇〕

○企画部長（吉田長司君）中西議員のご質問
にお答えいたします。

人事制度・人事評価制度・給与制度についてですが、過去地方公務員の給与は議員おただしのおり画一的で年功的な運用実態となっておりましたが、公務員制度改革の大綱が閣議決定され、これを機に職員の能力と業績を客観的かつ公平に評価する人事制度改革に取り組み始めた自治体が多いと認識しております。

本市といたしましても、人材育成基本方針に基づき、人事、給与制度の根幹をなす人事評価制度導入に向け検討いたしております。

制度の基本的な方針は、原則的な考え方と

して透明性と納得性であり、評価基準を公表でき、評価結果を本人にフィードバックし、努力すべき目標を明確にし、本人に納得してもらうことが不可欠と考えられます。つまり、納得性、透明性、公平性、公正性及び信頼性を確保していくことと考えております。

また、評価をより客観的に行うためには、評価者に対する訓練も大事と考えます。職員の能力や実績を適切に評価することが適材適所の人事配置につながり、また職員の長所の評価と短所の改善の対応が可能となり、結果として良質な業務遂行につながるものと考えられます。

具体的な取り組みとしましては、現時点では決定しておりませんが、既に実施しています自己申告書を含め十分検討し、早期に実施していきたいと考えております。

○議長（上田順康君）14番、再質問ありますか。

14番 中西峰雄君。

○14番（中西峰雄君）簡潔に答弁いただきましてありがとうございます。

退職金の割り増しによる職員削減の早期実現を私は求めておるわけですが、ちょっと認識が違うのかなと思います。お互いの認識にかなりの誤差があると。それは私個人的には大変な危機感を持ってございます。今の状況について。ですから、この合併という機会に思い切った改革をしないとできるものじゃないだろうということも一つございます。これはどこまで行っても平行線かなと思うんですけれども、何のために合併をしたのかという原点、これは両市町とも財政が厳しいから合併したんだと。その前にも財政疾患の内容もわかっておったわけですよ。単独でもできたんです、やろうと思えば。それを合併して余剰人員がたくさん出ていると。この状況を何とかしないと、まともな行政体制には

ならないでしょうと。それを、8年かけて減らすとか5年かけて減らすとかいうことでは時間がかかり過ぎるんです。ええところ2年か3年ですよ。それと、先ほど申し上げましたように、どれだけの信頼性があるかは別としまして、3年先にはどっちにしても赤字になる、どのシミュレーションをとっても赤字になる。悪いケースでいくと100億からの累積赤字が出ると。こういうシミュレーションも出ているわけでしょう。

こういうことを考えてみますと、何としても行革、しかも本市でも最も、合併前から悪かった人件費率の改善ということが必要不可欠、最優先事項ではなかろうかなと思うんですね。この退職金の割り増しによる適正人員の早期実現ということにつきましては、批判もございます。確かに、それをしても能力のある者がやめて能力のない者だけが残るといことになるのと違うかという批判もございます。これにつきましては、確かにそういうことになるおそれはあります。ただ、私が思いますのは、今橋本の市役所を拝見させていただくと、若い方を中心に大変能力の高い方がたくさんいらっしゃいます。ですから、今例えば50代、年齢申し上げて申しわけないです、50代の方で役職者の方がやめたから組織が回らないということ、私はそうじゃなからうと思います。むしろ退職金が1,000万円割り増しがある、あるいは2,000万円割り増しがあるからやめようというような方にはやめていただいたほうがいいんです。私は公務員として定年まで頑張りたいんだと、そういう方に残って頑張っていたらいいと思うんですね。

あるいは、最大の理由かなと思うのは市民感情ですね。ただでも公務員バッシングは強いです。給与が高いという批判もあります。退職金もそうですね。民間であればなかなか3,000万円であるとか2,500万円であるとか、

特にこの地場の企業にお勤めの方はいただけません。だけど、それに対する批判も強い中で、それに対してなお1年分、2年分の割り増しをするのかということについては、市民感情としては確かに批判もあろうかと思いません。しかし、それは本当に橋本市のことを考え、市民のことを考えるのであれば、誠意をもって説明して理解していただくように努めるべきじゃないでしょうか。いくら批判があってもよかれと思えば。

これはもう部長が判断できることじゃないと思うんですね。もう一度市長にお尋ねいたしますが、先ほどから申し上げている本市が置かれている財政の状況、あるいは市長が一生懸命取り組まれている企業誘致にしましても、これは職員に早期にやめていただくことによって実現できるんです。用地もなしに企業誘致に走って、なかなか地に足のついたものにはならないだろうと思います。6,000万円の金をこしらえたらいいじゃないですか。私の言っている方法で。

もうあまり、これ以上言ってもあれですから言いませんけれども、とにかく市長のお考え、今、即答はなかなか難しいかなとは思いますが、私の考えをお聞きいただきまして、お感じになるところを率直にご答弁いただきたいと思います。

○議長（上田順康君）市長。

〔市長（木下善之君）登壇〕

○市長（木下善之君）中西議員の再質問にお答えを申し上げたいと思います。

本当に国も地方も厳しい状態であるということ、これは百も承知をいたしておるところでございます。私も平成20年にはこのまま参りますと財政再建整備になるというおそれも十分認識しているわけでありまして。本当に難しい時期、ただ旧高野口、旧橋本市が本当に合併してよかったというまちづくりをしてい

くためには、中西峰雄議員のとおり、思い切った改革をしないと成り立たないということもよく理解はできるんですけども、やはり旧高野口は高野口の事業の継続とかいろいろやっておるわけでございますし、橋本も事業の継続があるわけございまして、なかなかそれを全部県、国の了解を得ながら中止せざるを得ないとなりますと、初めて職員の削減がある程度できてくるのではないかなということもございまして、市民感情というのとはにかく、どことは言いませんけれども、合併して何よということが市長の手紙でも矢のごとく来るのが事実であります。

本当に私としても苦慮いたしておるところでございますが、できればこれから毎年20ないし30名の職員、今期は23名でございますけれども、19年度末にも25名前後か30人ぐらい、それからは今度退職の適用なる方が相当、30人ぐらいおるわけでございますけれども、ここ一、二年、しかし、いっぺんに50人、80人やめたらいいわと簡単なことを私は、これはやはり大変なパニックが起きるおそれもあるわけで、やはり毎年25名前後で推移しながら退職を進めてまいりたいという基本的な考えを持ってございます。それでも、今度3課程度は廃止あるいは統合、そのことが市民に非常にまた迷惑をかけなければならない部分があるわけでございます。

そうしたことで、非常に、また後ほども申し上げますけれども、文化活動等のご発言もございましたが、どの方がどれだけの賞が当たっているかということ調べましたら、相当な人数の方が文化活動を、一体何しとるのよと一口に言われるおそれもありますけれども、膨大な人数がそういうところに携わっているわけですね。これらもどんどん切っていくかざるを得ないとなってくるのが、本当に7万市民の幸せに、希望の持てる市民の幸せ

につながっていけるかという大きな問題もあるわけでございますので、慎重に、議論はもう十分尽くしながら内部で検討をいたしておるわけでございますので、中西峰雄議員のご発言に対して、最大公約数を堅持しながら今後とも取り組んでまいりたいと思っておりますので、ご理解を賜りますようお願いを申し上げます、答弁にいたします。

○議長（上田順康君）14番 中西峰雄君。

○14番（中西峰雄君）この件につきましては、もう一点だけ簡単なことをお聞きしたいと思います。答弁は市長にお願いしたいと思います。民間でできてなぜ橋本市役所ではできないとお考えですか。

○議長（上田順康君）市長。

〔市長（木下善之君）登壇〕

○市長（木下善之君）再度のお尋ねでございますが、民間でそういうことはどんどんやっておるじゃないかと、なぜ役所はやれないかという、そこに一つのつらさというものが、公務員制度という、けさほども申し上げた制度が確立しておるだけに難しい問題があるのは事実でございます。しかし、今後におきましては、やはり本当にそういう人材をどんどんと登用できる、人を伸ばしていくためには、ある程度思い切った退職を勧めていくという考え方、これはやはり本人の申告というか希望ということを十分考えなければなりませんので、そのあたりを今後とも時間をかけながら個別折衝をし、そして勧奨にできるだけ乗せていただく。そして、また勧奨も当分は現行の考え方でおりますけれども、場合によってはそこを、2割勧奨を3割増しとか、また画期的な決断をしていかなければならないことも視野に入れておりますので、ひとつご理解をいただきたいと思っております。

○議長（上田順康君）14番 中西峰雄君。

○14番（中西峰雄君）なぜ民間でできて橋本

市役所でできないのかという答弁としては不服ですけれども、この程度でとどめたいと思います。

それでは、次の質問に移らせていただきますけれども、とりあえず今当局のほうではなかなか人事評価制度、人事制度全体を再構築するという余裕はなかったらと思います。実際2年ほどの間すべてとまっていますので、これをできるだけ早期に取り戻さんといかんですけれども、ただ何点かは再質問させていただきます。

まず一つは、地方公務員法と本市の職員の給与に関する条例ですか、それと規則なんです、条例と規則のほうから言いますと、給与条例の10条ですか、職員の給料はその者の勤務成績に応じて行うものとする。これを受けまして、規則のほうでこういうようになってございます。規則の32条ですけれども、当該職員の勤務成績について、その者の職務について監督する地位にある者の証明を得て行わなければならない。この場合において、当該証明が得られない職員は昇給しないと、こうなっております。

ここで条例のご説明を願いたいわけですが、その者の職務について監督する地位にある者の証明と。その地位にある者とはどの地位か。そして証明とはどういう証明か。そして、当該証明が得られない職員は昇給しないと。つまり定期昇給は年がいけば自然に行われるものではないんですよね。勤務実績を証明されることによって初めて定期昇給される。そうしますと、私が仄聞するところによりますと、だいたいどの管理職が見ても、あるいは良心的といいますか、まじめな普通の職員さんから見ても、あの方はだめやろという方がいらっしゃるといふふうに聞いておるんです。その方たちは昇給しなかったんでしょうか。そういう例があるんですか。まず

こそれが一つ。

○議長（上田順康君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）勤務の内容で昇給しなかったというのはございません。それは分限処分に通用するところもあると思いますけれども、監督責任で、特に監督者の申し入れ、管理職の申し入れで昇給しなかったというの聞いたことがございませんし、ないように認識してございます。

（発言する者あり）

○企画部長（吉田長司君）ちょっと、議員の言われることで私の理解が不十分なんでございますけれども、例えば分限処分で、無断欠勤とかそういうことでの降級処分とか昇給停止したというような処分はございますけれども、勤務成績、いわゆる勤務を監督しなければならぬということは地方公務員法でうたわれておりますけれども、それでとまったとかいうことは聞いてございません。昇給ストップしたというのは。その証明というのがどの部分を指しているのか、ちょっと僕は認識が不十分なのでわかりにくいですが、

この条例での適用というのが18年4月からになってございます。それで、次回の昇給が来年1月1日であります。そのときの適用となっているということで、現在はございません。

○議長（上田順康君）14番 中西峰雄君。

○14番（中西峰雄君）わかりました。じゃ、来年からということですね。

それで、先ほどから、先日来ですけれども、職員の意識改革ということが随分と議論になってございます。職員の意識改革というのは日々常に行わなければならないことだと思うんですけれども、私はちょっと違う見方を持っておりまして、制度を変えんとなかなか変わらない、意識は。人は安きに流れやすいんです、私も含めまして。私も明日に済む仕事

は明日に延びます。正直言って。そんなもんなんです。すぐれた方もいらっしゃるんですけども、多くの方はやはり安きに流れやすいと思います。

評価をしていく上で、こんなレベル付け、ランク付けがあるんですね。資料を見ておいたらこんなが出てきました。レベルで最低というんですか、最悪というんですか、これはこういうふうに書いていますわ。組織に損害を与える職員のレベル、他者に悪影響、他者の意欲をそぐ、あるいは自分が部署内でどのような役割を期待されているか理解しておらず、組織に実質的な損害を与えるような行動をする。あるいは自分の職位で遂行すべき職務の責任を全く理解していない、あるいは放棄している。あるいは仕事も困難でないにもかかわらず期限をたびたび飛ばすと。あるいは、普通ですと言われた仕事はすると。これは普通のレベル。これが一番多いかなと思います。

こういうのは、ある意味客観的な評価は可能だろうと思います。とにかく、やはり一生懸命やった方、勤められた方は評価してあげべきですし、結果が出なくても、結果が出た人はなお一層評価してあげべきだと。その分勤勉手当等に反映すべきだと思いますし、昇給等にも反映すべきだと。そうでない方は、やはりここに、条例の規則にも書いてありますように、証明が出ない方は昇給しないというぐらいのことにしないと、いくら市長が意識改革、意識改革と旗を振られても、なかなかできるもんじゃないです。制度を変えないと人の意識は変わらないですよ。

それと、そのことにつきまして、意識改革ということをして市長がいくら笛を吹かれても私は変わらないと思います。だから、市長もそういうことをお考えいただいて、ぜひ皆さんが納得できるような評価制度、人事制度とい

うものを早急にこしらえていただきたい。これをするのが職員の士気を高めるんです。

ところが、ついでにちょっと申し上げますと、今の市の体制はヘッドが弱いんです、ヘッドが。つまり企画、そういうことをする企画の部署が弱過ぎるんです。個々の職員さんは優秀ですよ。優秀なんですけれども、陣容が弱過ぎる。だからそのことができないというのが実情かと思う。これも何とかしてもらわんと困るんですね。

質問なんで質問させていただきますけれども、先ほど言いました劣位の職員、劣位の職員というのは、もうほとんど皆さん評価が一致しておると思うんです。だから、その職員をどう今後処遇されていくのか。今後というか今からですけれども。ということと、1回目の質問で言いましたけれども、今後検討されることなんですが、職員の自主的なコースの選択制度というんですか、複数型人事制、先ほど言いました事務職でいいよとか、あるいはキャリアコースへ行きたいよ、専門職へ行きたいよというコースの設定ということについても、どういうふうにお考えなのかということですね。

とりあえずそれだけ、私も思いつくままお聞きしますので、答弁をお願いします。

○議長（上田順康君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）きのうの4番議員でもちょっと説明させていただきましたように、評価については人勧によるのを例とするわけでございますけれども、5段階評価を考えております。そういうことで、上は極めて良好から最後の良好でない者まで、それにつきましては昇給の方法を差をつけていきたい。下については昇給しないような形のを考えております。そういうことで、劣位の方の給料への反映というのは、そういうふうに基本給と、あと勤勉手当についても成績中

の反映ということで、これについてはまだ具体的にはまだ出ていないんですけども、そういうものを考えていきたいと考えてございます。現在、懲戒処分者に対しては、これは平成17年11月から勤勉手当への反映は、旧橋本市の条例の中ですけれども、それが新市に引き継がれまして、現在そういうことではね返るようになってございます。

それと、希望調書の関係でございますけれども、今まで人事異動のための希望調書ということで、管理職は入らないかな、希望調書はとっておったわけでございますけれども、今回部長は対象外でございますけれども、課長も含めた希望昇給、降格も含めまして実施していくと。希望降格制度というものを4月の定期異動までにまとめ上げたいなど。これについては、本人の意思確認もでございますので、するのがそんなに難しくないかなというふうに考えてございます。自分が納得してやられることなので、制度に乗るか乗らないかは本人次第の話になってきますので、これはできるのかなということで、来年4月の異動に間に合うような形で考えてございます。

それと、あともうどうしようもない、低位の中でもどうしようもないという言い方はちょっと何でございまして、これにつきましては、現在のところ分限処分についての考え方をもう少しきっちりしていく考え方と、あと1回目の質問でもありましたように、研修についてのやり方についてもうちょっとどうしていくかということで考えて、その人が生き返るといっておかしいですが、改善されるような形で考えていくのが今の現状の考え方でございます。そういうことで、特にその方について退職とか、そういうことまでは考えてございません。分限処分の中でどうかできたらいいなというように考えてございます。

以上でございます。

○議長（上田順康君）14番 中西峰雄君。

○14番（中西峰雄君）時間がありませんので、できるだけ簡潔に質問したいと思っておりますし、この制度の議論をするのはこの本会議場ではちょっと無理ですね。委員会等で詳しくやらないとなかなか難しいかなと思いますが、もう一点は、人事権の権限委譲ということについてお尋ねいたします。

今も課長、職員課等ヒアリング等されていると思うんですけども、聞くところによると、もうこの人うち要らんよという方がおるんですね。そういう場合に、まあそう言わんとおまえのところで面倒見てくれよというのが実態なわけです。これはもう評価なんです、それが。そういう人を、英語でいうとvetoだけど、拒否できる権限を課長に与えるべきじゃないでしょうか。全員じゃないですよ。それこそ1人か2人。そうすることによりまして、どこかにはめてもみんな断られたと。課長は自分のチームを一番いいチームにしたいと思っているわけです。思ってくれんと困る、皆思っているとも言いがたいけど、思ってもらわんと困るわけで、そういう方というのは自分のチームを一番ええようにしたいためには、足を引っ張る職員は要らんわけですね。そういうことをまず来年の4月にやるときに、もうすぐできると思うんですよ。それは、猶予期間というんですか、再教育期間を置いてもらうと。明確に本人にその旨を説明して、あなたは猶予期間ですよ、再教育期間ですよ、ですから改善してどこかの課長さんに拾ってもらえるように努力してくださいよということ、来年の4月から取り組んでいただきたいと思うんですけども、いかがでしょうか。

○議長（上田順康君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）それについては、同時に検討させていただきたいと考えてございます。というよりも、管理職の研修のほう

が大事かなと、管理能力の研修のほうが大事かなというのを考えながら聞いておりました。

以上です。

○議長（上田順康君）14番 中西峰雄君、11時45分で時間が来ますので、簡潔に。

○14番（中西峰雄君）この件につきましては、詳しくは聞いてもしようがないので聞きませんけれども、とにかく職員、市民にもそうです。とにかく職員が夢を持てるような体制を一刻も早くこしらえるように努力していただきたいなと思います。私が今見ている限りでは、そういう状態ではないと思います。

以上です。

○議長（上田順康君）これをもって14番 中西峰雄君の一般質問は終わりました。この際、午後1時まで休憩いたします。

（午前11時43分 休憩）