

平成20年12月8日（月）

○議長（中上良隆君）順番7、11番 岩田君。

〔11番（岩田弘彦君）登壇〕

○11番（岩田弘彦君）それでは、議長のお許しをいただきましたので、一般質問をさせていただきます。簡潔に質問しますので、簡潔に答弁よろしくをお願いします。

1、簡素で効率的な行政運営（行政運営システムの改革）についてです。

①職員数の削減について。これにつきましては、合併当初、合併効果を利用して、公共サービスの質を低下させることなく、正職員を7年で100人ということやったと思いますが、削減しますという約束をしております。それについて、合併当初と比較して、達成実績は何人ですか。さらなる早期実現に向けての定員適正化計画の見直しはどうしていますか。

②人員配置について。事務事業の見直し、効率化、事業仕分け、民間等への業務委託などにより、仕事量は変化しているはずですが、どのように集約し、どのように評価し、また仕事量の変化に連動した的確な人員配置の見直しは、どのようにしているのか。

③組織・機構のスリム化について。簡素にして効率的でわかりやすい組織・機構への見直しは、どのような方向性で、どのように取り組んでいるのか。いつ実施するのか。どのような将来ビジョンのもと、どのような組織・機構の再編成を考えているのか。

④柔軟な組織づくりについて。職員の流動化、複数の職員での協働体制、課長補佐級の実務担当者への組み込み、意思決定の迅速化、重複業務やすきまの回避などのメリットが期待できるグループ制を導入し、5人で行っていた業務を4人で行えるようになった事例を

報告している市があります。これは多治見市です。また、部内人材の流動的で柔軟な活用を図る、部内スタッフ制を実施している市がある。これは浦安市です。当市はどのように考えているのか。

⑤人事評価制度について、何点かお伺いします。評価要素、公平公正の確保について。目標管理手法を取り入れた実績評価について。チャレンジ精神を評価する加点主義について。勤務手当への成績率への活用について。昇格・昇任試験などへの活用について。降格・降任及び昇給延伸への運用について。部下による上司の評価について。

以上、第一項目です。

続きまして、第二項目。介護保険事業計画の見直し、来年度4月に向けて、3年に一度の見直しを今していると思うんですが、重度要介護入所待機者の解消と、介護保険料の上昇抑制を。

①前回の計画では、介護施設、住居系施設の整備を凍結していたため、橋本市における特別養護老人福祉施設の入所待機者数だけでも、200人を超えているという報告がありました。今回の見直しでは、入所待機者、特に重度要介護4・5の解消につながる施設整備を考えていただきたい。

②介護保険料の上昇は、制度的に避けて通れないと思いますが、全国平均を踏まえた上昇抑制を考えていただきたい。現在の介護保険料は、全国平均を橋本市はやや上回っていると思いますので、高齢化率でいきますと、橋本市は全国平均よりもちょっと低いぐらいだと思いますので、介護保険料の上昇抑制を考えていただきたい。

以上、1回目の質問を終わります。簡潔な

答弁、よろしく申し上げます。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君の一般質問に対する答弁を求めます。

理事。

〔理事（塚本 基君）登壇〕

○理事（塚本 基君）岩田議員のご質問にお答えいたします。

1点目の、職員数の削減について、合併効果を活用し、公共サービスの質を低下させることなく、正職員を100人削減の達成実績についてであります。まず、病院を除いております定員適正化計画においての、平成18年4月1日～平成23年4月1日までの5年間の目標削減職員数は59人で、平成20年4月1日の目標職員数676人に対しまして、実績は657人となっております、目標より19人多く削減しております、予定より早いペースの削減となっております。

したがって、議員おただしの、平成17年4月1日～平成24年4月1日までの7年間の目標削減職員数100人は、現状では達成可能であると考えておりますが、新たな消防の北署配置計画に伴い、定員適正化計画の見直しは必要であると考えます。

2点目の、人員配置につきましては、各課の事務事業ヒアリングや、指定管理者制度の活用や、民間委託も考慮し、さらに現在取り組んでいる行政評価制度により、客観的に事務量を把握することにより決定できるよう努力してまいります。

3点目の、組織・機構のスリム化につきましては、合併によるスケールメリットを十分に生かした、簡素で効率的な行政体へと変革するとともに、定員適正化計画に基づく5年間で職員59人の削減を着実に達成するための、組織・機構改革を行うことが必要となり、現在、平成21年4月1日の組織・機構改革案を策定しているところでございます。

4点目の、柔軟な組織づくりについてであります。グループ制のメリットは、事務事業の執行に最も適した体制を柔軟にとることができ、事務配分の合理化と繁閑が調整され、職員の流動化や係間の壁が取り払われるとともに、複数の職員での協業体制が従来以上に可能となります。さらに、意思決定過程が短縮され、迅速化が図られることとなります。

しかしながら、業務内容が明確で、市民の利便性の観点から、固定化された組織のほうが効果的な場合もあります。

本市では、グループ制のメリットを最大限に生かせる部署として、企画経営室などが事務事業の執行に最も適した柔軟な体制をとっており、実態としてグループ制を導入していると言えます。

今後、行政評価制度を活用しながら、必要に応じて導入を考えてまいります。また、部内人材の流動的で柔軟な活用を図る、部内スタッフ制については今後の検討課題とし、イベント等、一時的に大量の業務を処理する場合については、部を超えてプロジェクトチームを編成するなど、柔軟に対応してまいりたいと考えていますので、ご理解賜りますようよろしくお願いいたします。

以上でございます。

○議長（中上良隆君）企画部長。

〔企画部長（吉田長司君）登壇〕

○企画部長（吉田長司君）次に、人事評価制度の導入についてのご質問にお答えいたします。

議員もご承知のとおり、本年度、管理職を対象とした人事評価の試行を行っております。今回の試行は、管理職試行用の能力評価マニュアルに基づき、職員一人ひとりの役割期待行動を明確にし、能力開発や人材育成へ活用することを目的として、本年6月1日～11月30日までの間の職務行動を対象とした評価で

行います。スケジュール的には、現在自己評価を終え、第一評価に入っている段階であり、来年2月中旬には、最終の評価結果を本人にフィードバックする予定となっております。

このマニュアルは、橋本市人材育成制度検討委員会作業部会において、職員自らが考えて策定しており、特に評価要素については、一番時間を費やし検討した結果、17項目といたしました。この17項目の中には、議員おただしのチャレンジ精神については、「挑戦する姿勢、積極性」を評価要素としています。また、部下による上司の評価につきましても、作業部会でも意見が出され、検討いたしました。今回の試行が管理職だけを対象としたものでありますので、結果としてそのことが少しでも反映できるよう、要素の中に「職場の雰囲気づくり」を入れることといたしました。

次に、公平性、透明性を確保するため、評価の甘辛調整を行うための調整評価を取り入れるとともに、被評価者本人が行う自己評価をできるだけ尊重することを基本とする一方、評価者は基準日面談と評価結果のフィードバック面談を実施し、説明責任を果たすこととしています。

次に、昇格・昇任試験への活用につきましては、係長級及び補佐級への昇格について試験制度を導入しており、平成18年度からは、あわせて所属長による能力評価を、今回の試行用評価シートとは別のシートにより実施しております。論文試験との合計点数により、昇格者を決定しております。この昇格制度は、今後も引き続き実施する一方、管理職への登用についても、人事評価、意欲等をからめた制度設計を検討してまいります。

また、降格・降任への運用については、地方公務員法第27条第2項及び28条の規定により、「職員はこの法律で定める事由により分限

処分された場合でなければ降任されない」とこととされております。このことから、人事評価結果などから勤務成績不良として分限処分がなされたときにのみ、降格させることができることとなりますので、さきに答弁申し上げた管理職への登用制度に合わせて、総合的に検討していく必要があると考えます。

次に、目標管理手法を取り入れた実績評価の導入についてであります。今回の管理職を対象とした試行に至るまでには、平成18年度内に、担当課において人事評価制度素案を作成しております。この素案では、本市の人事評価制度を、能力評価と業績評価の二つの評価から構成するとしていますが、現在の試行については能力評価のみとしています。これは、早期に実現可能な能力評価から取り組んだものであります。特に管理職を評価する方法としては、あらかじめ設定した目標に対する結果を評価する、いわゆる実績評価が機能すると言われておりますので、今回の人事評価制度にあわせ、実績評価にも取り組むよう、制度設計に努めてまいります。

次に、勤勉手当の成績率への活用につきましては、さきの議会で、管理職に対する人事評価を平成21年度より本格実施し、勤勉手当の成績率に反映させる、と答弁いたしておりますので、来年4月～9月の間の勤務成績を評定した上で、12月の勤勉手当に反映いたします。成績率をどのように設定するのかという点につきましては、現在の試行結果や先進事例も見ながら、今年度内に決定する予定であります。

人事評価制度は、本来の目的は成果主義をめぐすものではなく、職員個々の資質の向上を図り、ひいては市民福祉の向上を図るものでなければならないと考えます。よく、人事評価は職員自身の資質やそれまで培ってきた能力の強みと弱みを映す、自分にとっての鏡

であると言われてますが、職員個々の強みや弱みを見出す機会を与え、強みをより伸ばし、弱みを少しでも解消する道具として活用していくことが重要であります。定期昇給への反映という問題もありますが、国においてもまだ試行段階でもありますので、まずは勤勉手当の成績率の反映について、評価制度の習熟を図りながら、管理職以外の職員についても早期の適用ができるよう努めてまいります。

以上でございます。

○議長（中上良隆君）健康福祉部長。

〔健康福祉部長（森本健二君）登壇〕

○健康福祉部長（森本健二君）介護保険事業計画の質問にお答えします。

1点目の、入所待機者の解消につながる施設整備についてですが、現在、本市は第4期高齢者保健福祉計画及び介護保険事業計画を策定するにあたり、橋本市高齢者保健福祉計画及び介護保険事業計画策定推進委員会を設置し、ご審議をいただいているところでございます。

審議にあたり、高齢者、要介護者の実態を把握するため、アンケート調査やケアマネジャーからのヒアリングを実施したところ、介護施設、住居系施設の整備要望とニーズは依然として高いということも判明したところでございます。

また、全国的な施設整備の状況から、和歌山県における施設整備率が全国平均の下から5番目の位置にあたること、伊都圏域においても厚生労働省や県の指導から、施設整備が必要であるとされていること、また、特別養護老人ホーム在宅待機者が200名を超えていることなどから、施設サービスと在宅サービスのバランスを踏まえ、介護保険料に影響が少ない範囲内で施設の充実が必要であると考えております。

2点目の介護保険料につきまして、本市の

現状から説明させていただきます。

橋本市の第3期介護保険料の基準額は4,858円であります。全国平均が4,090円でありますので、768円高いこととなります。県内の状況はどうかと申しますと、県平均が3,527円で1,331円高いわけです。本市は白浜町、田辺市、岩出市に次いで4番目に高い状況にあります。

また、今後、保険料がアップする要因といたしまして、要介護等認定者の増加に伴う介護サービス給付費の増、医療制度改革に伴う施設利用者の増、介護報酬の改定、第4、第5段階の激変緩和措置を継続した場合の増、施設入所待機者が多いことから、入所施設の整備を見込んだ場合のサービス給付費の増などが考えられます。

こういったことを十分参酌した中で、ハードルは高うございますが、現在の保険料を大きく上回ることがないようにしてまいりたいと考えております。

また、現在こういったことを考慮した中で、橋本市高齢者保健福祉計画及び介護保険事業計画策定推進委員会に諮問しているところでございます。

○議長（中上良隆君）この際、議長より申し上げます。

本日の会議時間は、議事の都合上、あらかじめこれを延長いたします。

11番 岩田君、再質問ありますか。

11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）都合上、2番の介護保険事業計画のほうからいかせていただきます。

先ほどの答弁からでしたら、十分ご理解していただいていた中で、施設整備のほうも市としたら考えていく方向で、答申のたたき台をつくっていると、そういうふうに解釈いたしましたので、どうか重度、もう4、5の皆さんのご家族さんにしたら、もうほんまに

施設整備というのは重要でございますので、それをフォローできるように、ひとつええ答申が出てくるように、答申出るんで、市当局は強くたたき台を出していただけたらいいと思いますので、よろしくお願ひします。

次、2番目でございます。2番目の答弁のほうも、保険料が全国平均を上回らないように、抑制かけてでもという基本方針のもとで答申をお願いしておるといふふうに解釈させていただきましたが、それでよろしいですか。

○議長（中上良隆君）健康福祉部長。

○健康福祉部長（森本健二君）全国平均を上回らないようにではなくて、今の現状をできるだけ維持していきたい。例えば、5,000円が一つの全国平均の基準かと思っております。そやから5,000円の、和歌山県内はどないなるかわかりませんが、5,000円をできるだけ上回らないような状況で推移していきたいなというような形で思っております。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）私の質問、制度的に片方でサービスよくせえ、片方で保険料安くせえ、という質問なので無理はわかってます。

ところが、一つ言いたいのは、前回、ほんまに介護保険料が思い切り上がったというイメージが市民強いんです。今度はあんまり上がらなかったと。やっぱり全国のとこ、ほかは上がってくる可能性高いと思うんです、次は。そのときは、橋本市はやっぱり頑張ったんや、というふうに介護保険料で見せるということで、ぜひとも今の現状で上がらないのが一番いいんですが、百歩譲って5,000円以内で抑えていただけるように、基準値をしっかりと答申いただけるように、たたき台を出していただきたいということで、よろしくお願ひします。

2番については以上で終わります。いいご答弁ありがとうございました。

1番に戻ります。職員数の削減について、①でございます。いろんな答弁の仕方あるんだけど、ようややこしい答弁していただいてありがとうございます。合併時、711人を100人減らすという話やったと思います。結局、711人はわかりやすいんで611人にならなあかんのやけど、私、これやらしてもらいました。5年で達成できるん違うかというのに、7年でないと無理でという話で、2年前に12月議会でやらしてもうております。

それでいきますと、現在、目標達成に向かってというのは、市の今の要員計画の中では数値はいいと思うんですが、ほかの市を見ますと、1年でも早く目標達成する努力をしているわけです。今の現状でいったら、やっぱり見直しというのは、5年で100人減らすんやぐらいの早期実現目標に変えてもいいんじゃないですか。そうすべきやと思うんですが、その点についてどうですか。

○議長（中上良隆君）理事。

○理事（塚本 基君）ちょっとしんどいかなというふうに思いますけども、5年といいますと、17年から比べますと21年になるんですかな。22年で、今の流れでいきますと75人ぐらいというふうなことになっておりますので、それが定員適正化計画の中では、当初の計画より以上に前倒しで進んでおるといふふうなことで、我々認識しておりますけども、これが精いっぱいであろうというふうには考えてはおります。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）精いっぱいって、目標を頑張っておるのはわかります。私は、もう最初に計画を立てた時点の数字が違っているので、その辺の差が出てくると思うんですが、順調に、100人いなくても公共サービスに支障なくやっつけられるんやと。役所二つあるやつを一個にしてもできるんやと。だから、100

人おらんでもできるということは明らかですやん。100という数字が出ておるといことは。ほな、早く100人減らして、それでやっていける体制づくりをするのが、僕は当たり前の話やと思うんです。そんなら余裕ないですよ、うちの市。ほんまに。

何を心配するって、全国の人件費率を見ますと、782の市があるんです。これ、2006年が一番新しい数字です。2006年、782の市の中で、656番が橋本市ですわ。岩出市を見ますと118番です。紀の川市は317番です。五條市は471番です。河内長野市は393番です。この根拠になっている、類団の数字でやりますよ、その定員適正化計画。類似団体いきますと、これ、5万～10万人の2の1類の、だいたい同じような産業構造の市ですよ。それが全国に128市あります。そのうち、103位ですわ。で、うちの市とよく似た、僕、よう議場でも出さしていただくんですが、人口も6万人ちょっとで、財政力指数がうちによく似ているところ、石狩市と七尾市がありますが、石狩市は7位ですよ。人件費率が低いのが、で、七尾市は40位ですわ。128市中ね。それは、退職金の具合とかいろいろあるとは思いますが、それも今まで引当してなかったとか、基金積んでなかったとか、それも含めて人件費やと私は思いますので、やっぱり今はその努力をします。

で、物件費につきましても、今朝からも話ありましたが、皆さん頑張って削るようになってますよ。それは統廃合の必要性も出てくるかわかりませんが。でも、うちが類団より高いのは人件費と物件費が高いでしょう。ほな、なるべく人を減らすというんやったら、頑張って人を減らすという方向をしたらええと思うので、これ、このままでいったら理事、できるん違いますか。75人を100人と修正できるんじゃないですか。

○議長（中上良隆君）理事。

○理事（塚本 基君）全国的に本市の位置というのは、重々承知しておるわけですけども、行革の中で、5カ年かけて行財政改革をやっていくということで、その中の一つの定員適正化計画というふうにつくらせていただいておりますので、中間時点で集中改革プランを見直していくということもありますので、定員適正化計画も本年20年度が中間期であろうかなと思ひまして、それも含めて見直していきたいというふうには思っておりますけども、なかなか岩田議員言われるように、100人ということで100人やりますということになりますと、最終結果できない場合は、そんな弱気でどないすんで、というような話もなりますけども、うそついたようなことにもなりますので、自信のある答弁をさせていただけるならば、今、22年で75人ですか。それにもう少し加えた形でというふうなことにしか、ご答弁させていただけないというのが、今実感しておるところでございます。

以上でございます。そこら辺でご勘弁いただきたいと思っております。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）いや、ご勘弁と言われたらご勘弁したいんやけど、ただ、いっこ気になるのは、来年度の採用の人数なんです。たしか一般職9人の、11人やったかな。合計で11人、市の広報に出ましたよね。そのうち1名技術職はおらんだみたいですけども、早く削減していかんなんときに、何で11人も採用せんなんのかなという。その辺がもう削減に向けて緩んでるん違うかなというふうに思うんですが、その11人採用しなければならなかった理由について、ちょっと私、納得できてませんので、説明のほう、よろしく願ひします。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）定員適正化計画というのが考えている中で、定年退職を考えているわけでございます。それで、現在何で進んでいるかと言いましたら、計画よりも進んでいるのは、皆、勸奨が多いということでございます。ということもありまして、7年で100人ということは絶対クリアしていかないかん、これが一番厳しい基準でございます。

それはクリアしていく中で、特に、平成23年から、ちょうど私どもの年でございますけれども、30人以上の退職者が定年で出てきます。23、24、25年と3カ年。そういうこともありまして、そのときに100人以上の削減になって、24年、25年については、かなりとっていかなければ、仕事が回りづらいのではないかとということで、それも踏まえて平準化、今年度、21年度体制から24年度の100人削減までの間の退職者の数も踏まえまして、ちょっと平準化させていただいたような状況でございます。

ということで、計画でしてはいるのですが、今年度は8人の予定だったんですけども、消防署1人、ドクターヘリに研修に行くということもありましたので、一般職で10人、2人増やしました。それから、22年度は9人の予定ですけども、これも1人増やさせていただきたい。それで23年度につきましても9人で1人増やさせていただきたい。24年度は16人の採用予定でございますけれども、11人に抑えたいというような考え方でございます。

それと、ちょっと理事からの答弁もあったわけでございますけれども、100人以上の削減できるのじゃないかという議論があるわけでございますけれども、まずは事務事業がかなり多うございます。その事務事業を整理していかなければ、仕事が減ってない中で、人を減らしていきづらいうような状況に今立ち入っております。そういうことで、行政評価のPDCAサイクルで要らない、要らないという言い

方は悪いですけども、事業の見直し、それから廃止等を考えた中でしていかなければ、むやみという言い方は悪いですけども、職員だけ増やしていけないような状況になってございます。

ということで、それらも含めまして、職員の削減計画を立てていきたいというふうに考えてございます。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）私、言うているのは、専門職とか消防とかは、もう何人に1人は絶対要りますやんか。それで、北署できたら、北署つくって増やしてくれと、それは何も言わないですよ、私。そやけど、今の採用は一般職9人とかでしょう。別に5人でもええん違いますか。5人やったら何でだめなんですか。その差は何なんですかという。100人まだ達成されてないわけでしょう。いなくても頑張れると言うてるんでしょう。

だから、その採用のことも、平準化という話もありますけど、ほな事務事業評価も今して、事業仕分けもこれからです、これからですと言うとる中で、人だけ先に確保するんですか。そういうことじゃなくて、将来の採用の仕方は、僕、思いますが、多彩な人的資源の活用というて、いろんな方法ありますやん。だから、要は、ただ、採用ゼロやったらあかんのは、私言うてるのと違いますよ、市が、当局が言うてるんですよ。計画によりますと、何も採用しないんやったら、年代が飛んでしまうんやと。ほんまやったら一番早いのは採用せえへんのが、不補充が一番早いはずですよ。退職者出るけども採用しないというのが一番減るわな。そやけど、その年代が飛ばないようにするのに、5人ずつ一般職でもいいんじゃないですか。そのほかについては、まあ言うたら、いろんな採用の仕方がありますやんか。

まあ言うたら、将来どういうふうに、民間も活用して、事業仕分けもして、そして事務事業評価、行政評価もちゃんとした中で、精査した中で、これはやっぱり市がせんなん範囲なのかとか、そういうのも含めた中で、これから事業を精査していくわけです。ほな、どうしても、人口は減るわ、財政は縮小していくわという中やったら、軽量化していかな仕方がないわけですやろう。その中で、そうやっていく中で、将来どうなるかというのを先に適正な人数にして、そこからの採用は工夫したらええわけですやんか。別に正職員ばかり何人採用せななんてことないんやさかいに。ほかの方法もありますやんか。

ほかの市やったらどういうことがあるかというたら、時限付きのプロジェクトに対する専門家とか、特命職の設置なんかによったら、まあ言うたら任期付き採用制度というのを実施しておったり、部分的な勤務とか、短時間勤務とかになったら、再任用制度はなかなか天下りやさかいに、うちはやりにくいかわからんけど、いろんな採用の仕方をして工夫してやってますよ。別にそやから、まあ言うたら、60歳～65歳の間空いている人で、優秀な人やったら、僕言いたいんやけど、今まで役所でお世話になったんやさかいに、あんた優秀な人やさかいに、どっちかいうたら、月10万円ぐらいで助けたってくれへんかと。これはちょっと極端ですが、そういう力の借り方もあるわけですやんか。

だから、そういう多彩な人的資源の活用も考えずに、人数だけ合わして行って、平準化して10人雇っておかなあかんのやとか、それは僕は理解できないですよ。だから、ほんまは年代飛んだらあかんのは、一般職5人やったら5人でいって、そこからはいろんな工夫をするとか、それでもいいんじゃないですか。今、現状は、まあ言うたら100人は達成されて

ないんですから。私は、そう思いますが、そういうふうな感覚でいかないと、なかなか少ない人数でやっていける組織にはなりませんよ。どうですか、企画部長。

○議長（中上良隆君）理事。

○理事（塚本 基君）岩田議員、先ほどから言われております100人というのは5年間ということですけども、本市の定員適正化計画は、7年で100人というふうなことで我々進めておるところです。

少ないほうがええというのは、なるほどそのとおりやと思います。それを事務事業等々を踏まえて、成り立っていくのかどうかというふうなことも、今、企画部長答弁しましたように、非常に少なくなってきておるので、事務事業が多くなってきて、10人採用せないかんというふうなことで、10人採用されておるといことの流れでございますけども、やり方によって、工夫によっては、その事務事業の中身をもっと精査した中で削減できるのではないと言われるのは、そのとおりであろうというふうに思います。

で、先ほども申し上げましたように、今、集中改革プランの中間期にありますので、その定員適正化も、できるだけ岩田議員が言われるような方向に、完全になるかどうかはわかりませんが、それに向けて見直しをしていきたいというふうに考えておりますので、そこら辺でお許しいただけたらなと思いますので、よろしく願いいたします。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）先ほどから、私、言わしてもうてること踏まえまして、ちょっと甘いよ、ほんまに。もうちょっと、ほんまおれ、心配しとるんよ、橋本市の将来を。その辺の危機感を持ってもらわないとあかんと思います。

ほんで、収入を増やす部分というのは、企



業誘致で市長頑張ってくれとるので、ほんまに。将来、いつになるかわからんけど、経済波及効果を生むために頑張ってますやん。それは収入を増やす部分。そしたら、合併効果を活用して、スリムにして、経常経費をなるべく削減するのが行革の仕事ですやんか。行革というか集中改革プランの。だから、なるべく近づくように、私も歩み寄りますので、数字変われへんかったら起こりますよ。前向きの数字に、理事、絶対変えてくれるということで、ご期待を申し上げまして次に行きます。

人員配置について一回聞きたいのは、一度聞きたかったのが、ここの課、ここの係ほどのぐらいの仕事量があるのかとか、仕事量に見合った適正な人数は何人なのか、そこの部分を、だれがどこの会議でどうやって決めて、どう指示しているのか。それが私には見えてこないんです。それで、ヒアリング、ヒアリングという話をよく言うんですよ。僕、課長やったら、はっきり言わしてもうて、ヒアリングされたら自分の課を守りますわ。今、6人で仕事しておったら、今度帰って課のみんなに、何で課長、6人を死守してくれなかったんよと。何でそんな5人にしてくるんよと、課長そないになるさかいにやな、課長変えられんし、上と下に挟まって、もう6人どうしても要るんで、要るんでと、これは人情やと思うんですわ。そこの辺はだれがどうやってどう決めて、そんな個人のせいにしたれへんで、これは。こんなんは一人悪者にしたらあかんで。結果としたら、6人でしとるところを4人でせえと言わな仕方ないわけでしょう。それは個人のせいにしたたらあかんわ。これはどういうふうな仕組みで今やってるのか、教えてください。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）定数管理につきましては、企画のほうでやってございますけど

も、現在、今までのやり方といいますのが、毎年、事務事業ヒアリングということで、課長、課長補佐、係長のヒアリングの中で、業務内容等をしていたわけです。それにつきましても、今言われますように、ちょっと限界がございます。守ろうという考え方もあろうかと思えます。そういうことで、現在の行政評価、これは万能ということではないんですけども、システムの中では棚卸しということで、職員のリンクというんですか、事業に対する職員がどれだけの時間数要るのかということも、あわせて行政評価のシステムの中へ組み入れてございます。

ということで、この事業が人件費ばかりよけかかって、その割に効果が出てないなということやったら、見直していかなあかんというような形で見えていくようになるかというふうに考えてございます。

ということで、今ちょうど行政評価システムを動かしかけているのが、今までの、従来型のヒアリングとか、聞かんともう、市長の権限でぱっとやってしまうとかということもあろうかと思えますけども、もっと客観的に、そのものをつかんでいくということで、お金の面だけじゃなしに、人件費のかかった部分、時間のかかった部分も含めての評価をしていくという形で進めておりますので、これがうまいこと回ったら、もうちょっとヒアリングということじゃなしに、やっていけるというふうに考えてございます。

とにかく、事業を少なくしていきながら、人も減らしていくということでないで、ちょっと今のところ行き詰っているような状態。それと組織の改廃も当然あろうかと思えますけども、それも考えていかなければいけないというふうに考えてございます。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）いろんな工夫をしてく

れてるのはわかるんです。ほな、もうはつきり聞きます。6人でしとるところを4人でせえという指令はどこが出すんですか。今6人でやってる職場、4人でできると判断したら、それを4人にせえという指示はだれが出すんですか。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）それは企画のヒアリングの中で、市全体のバランスを考えてやっています。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）僕、心配するのは、一担当者に責任がかかるようなやり方をしてくれたら、大変やと思うので、それは責任のある人間が、責任のある組織がきちんとせえと。4人でいけると判断したんやさかいに。判断した場合やで。4人ではできへんのやったらあかんで。6人でしてもらって構へんのやけど。それをきちんとしていかないと、なかなかこれについては大変やと思うんで、その辺はきっちりしてくださいよ。これ言うのは企画部長ですか。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）現在の定数の張り付けにつきましても、それは企画のほうでヒアリングして案は決定してございますけれども、これは企画だけで決めてやっていくということではございません。それは上へ上げて、合意のもとでやっているわけでございます。その作業の中では、企画部の経営室のほうはかなり苦情も聞き、文句も言われているというのが実情ではございますけれども、これは仕事の面ではいたし方ない部分かと思えます。責任につきましても、これは企画部のほうで持つという、企画というか経営室のほうで持つという性格のものではございません。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）そしたら、責任のある

人が責任のある発言をきちんとしたってもうて、頑張るとる部下は守ったってください。ひとつよろしくお願いします。

次に行きます。組織・機構のスリム化なんですが、これにつきましては、昨年度、機構の再編成、これ、昨年19年の12月に同じ質問を私はしてるんです。これにつきましては、公共サービスの質をできるだけ維持しながら、組織・機構の再編成を行いますと答弁でもらってますので、もう一年たちますので、策定、今していますということなんですが、これにつきましては、少なくとも100人は減ってもいける組織になつたらなあかんわな。

ほんで、ほかの市を見てみますと、だいたい、部・課をやっぱり統廃合して、減らしていったるんですわ。そういう組織にしている、それと市民からわかりやすい、例えば、今年のやつですよ。これは石狩市ですが、後期高齢者医療制度や特定健康診断、特定保健指導がスタートし、市ではスポーツ施設を活用した各種運動プログラムの開発など、少子高齢社会におけるスポーツと健康増進に向けたメニューづくりに取り組みます。これに伴い、保健福祉部内における健康関係業務と、教育委員会内におけるスポーツ関係業務を統合して、組織を簡素化します。ぱっとこう出していったるわけですよ。

そういうところで、うち、いっこ気になるのが、これ、もうほんまに聞きたいんだけど、スリム化については、今検討中ということやけども、まあ言えば、今年の4月から、どういう取り組みをしてどういう組織がええかということ、どのようにしてきたのかということ、一例を申し上げますと、これと同じで、私心配しているのは、こども課と子育て支援課とこども園、どこがどない担当するんかな。どない違うんですか。市民から言うたら、どこへ行ったらいいんですかと。一つにしてあ

げないと。かなと思います。

ほんで、これについては、僕独特の意見ですが、小学校へ行くまではこども課とか、縦に割らんと横に割るとか。小学校に行ったら学童保育も含めて、教育委員会のほうやとか。なんかそんなほうがわかりやすくてええと思うんよ。そこも、今もう、まあ言うても、出ていってるのはこども課と、そこへ子育て支援課つくると言うとし、ほんで、今やるこども園は、こども園つくるための組織ですやろう。できたこども園、どこが担当するんですかというのはまだわかってないわけでしょう。こんな状態で、ほんまにこれ、組織・機構のスリム化頑張ってくれとるんかなと思うので、それも含めて、どういうスケジュールで今まで来とるんか、ちょっと教えてくださいよ。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）21年度当初とか、21年度中に具体的な組織の改廃を考えておりますのは、これはもう具体的に言えることでございますけども、高野口こども園の、こども園の担当部署の部分については、今考えてございます。

それと、広域ごみ周辺整備の関係の部署につきましても、終結の方向に向かってございますので、それについても検討してございます。それと、4月からということで考えてございましたけども、広域ごみの稼働に伴うゴミ収集体制の変更とかございますので、それと、橋本・高野口両クリーンセンターが閉鎖されますということがありましたので、その体制、組織の変更を考えてございます。

それと、あと保健福祉センター建設に伴う体制というのをどうしていくかというのも議論になってございます。

そのほか、具体的には言えませんが、課が多すぎてちょっと牽制し合うというよう

なこともあって、これはもう統合したしかえんじやないかというような、課の統廃合も何点か考えております。それはちょっと具体的に言うのは、まだ差し控えさせていただきたいと思っておりますが、そういうことで、特に、課それから係の中の統廃合なんかは現在考えております。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）組織・機構は物理的なものなので、これが遅れるとどうしても組織・機構が拡大すると、人はどっさり要るようになるんです。それに伴ってめいめいが臨時職員も入れてよという話になるでしょう。だから、これはやっぱり迅速にやっていただきたい。職員にしたら、もう課ごとにあって、課ごとに臨時職員おったら、うちも欲しいよとなってくるしね。これはもうやむを得ない話やと思うんです。だから、迅速に進めていただきたい。去年の12月に質問して、来年しますと言うて、もう12月ですよ。スムーズに進めていただきたい。今、やっていただけてるということなので、それについてはよろしくお願いします。

次、4番の柔軟な組織づくりということで、グループ制については、それはグループ制がいいところと、グループ制にしない方がええ場所と、それは当然ありますので、それについては答弁のように工夫していただいたら、企画経営室のほうはグループ制のほうでやっている。これはもう2年も3年も前からそういうお話でしたんですが、ここ一つあるのは、七尾市はもうグループ制、どこともだいたいグループ制、グループ制というのは、行革とか集中改革プランに入ってるんです。このグループ制、平成20年度にグループ制を導入したのが、税務課、環境安全課、産業政策課、下水道課に平成20年度から導入しますと一応ありますので、担当の業務も種類も違

うと思いますので、市と体制違いますので、一応、参考にということで。

これについては、職員の皆さんの仕事のしやすさでございますので、いろいろ何せ、縦割りの弊害のないように工夫していただくということで、ちょっとした提案ということで、またご検討いただいたら。こんなもん、議員がこないせえと言ったって、職場が動けへんかったら仕方ないさかいに、それは企画部長、よろしく願いしておきます。

次に行きます。人事評価のところになりますが、管理職をやっているということで、一般職員にも広げていくんですよ。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）人事評価は人材育成という観点からやってございますので、これは自立型の人材をつくるということでございます。そういうことで、管理職だけやっても、これは仕方がない話、全員に進めていくような形でございます。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）これにつきましては、いろいろ答弁いただきましたんやけども、これもほんまに公平・公正で、皆さんがやる気になるような人事評価制度というのをきちんとつくっていかないと、今後やっていけないと。まあ言うたら、一番心配するのが、今までの人は何となくニュアンスの中で、あ、まあこの人、このぐらい仕事しとるし、というのがあったけど、これからの若い世代は、ある程度きちんとしたもので評価していくという形をとっていかないと、なかなか難しいん違うかなという、僕、懸念があるので、きちんとした、公平・公正の部分でやっていくと。

ただ、わかってほしいのは、私、公務員になって、なった時点でチャンスは平等なはずです。でも、ちゃんとした評価せえへんのは不公平やと思うんです。やっぱり、頑張った

人は頑張っただけのことがあって、頑張らなかつた人と同じやったら、僕、不公平や思うんです。だから、それもあるので、人事評価制度というのは、チャレンジ精神とかも書かしてもうたのは、やっぱり成果出えへんかわからんけど、自ら進んで、おれやりますわ、頑張っただけの過程がたとえ実れへんでも、それはどえらい評価したってほしいとかね。そういういろんな細かいところをやっていく。それとやっぱり給与に反映していかないと。昇格とか。そないしていかないと、やっぱりした意味がないと思いますので。

ただ、これ、一つ間違えますと大変なことになりますので、きちんと検討して、きちんと評価していく、きちんと反映していくということで、細かく質問させていただきましたけども、この辺も踏まえていただいて、今後十分、不平・不満の出ないように、きちんとした人事評価をしていただけるようお願いして、時間もないので、よろしく願いします。それについての答弁よろしく願いします。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）評価について、評価者で差が出たらいかんということもあります。そういうこともありまして、きちっとそのシステムを構築する中で、数値的に出していくという考え方がございます。ということで、まずはきちっと行動計画をきちっと書き留めておきながら、数値的に評価を、能力的な部分と取り組み姿勢の問題もあるわけでございますけども、全部あわせて17項目の評価を、きちっと数値的にやっていくということになってございます。それと、一人の者だけで評価するというのも誤差は出ますので、自己評価とあわせて一次評価、二次評価、三次評価まで考えた中で、客観的にやっていくと。

それで、評価するだけが目的じゃなしに、これ、最後の面談というか、面談であなたのここが欠点やよと。一生懸命やるけど、このところについては具合悪いよ、こんな具体例が、何月何日にこんな言うたことが、こんな守られてない、こんなことはやっぱり具合悪いよということ、面談してはじめて、ああそうやなということ、納得していただいてはじめて、自己の上がっていく人材の育成になろうかと思えます。

そういうことで、点数付けるのが目的というか、点数付けたら終わりじゃなしに、その人、どない長所を生かしていくかというような、短所を改めていくかというところに重点を置いて、人材育成については考えていきたいというふうに考えてございます。

○議長（中上良隆君）11番 岩田君。

○11番（岩田弘彦君）公平・公正で、職員の皆さんがやる気を起こすために活用していただくということで、よろしくお願ひしたいと

思います。

ただ、この評価制度と関係あるかどうかわかりませんが、これは、本人の結果は責任ですやんか。まあ言うたら本人が頑張ったとか、その評価していくんやさかいに、そのある程度の客観的な評価の結果として、まあ言うたら、給与が変わるとかというのがええんやけど、今、これいろんな職員に聞いたら、

今現状、そういう、自分たちに何も責任ないのに、何か格差があるという話をよく聞くんですわ。それが、まあ言うたら、これによって変わるのには評価やさかい仕方ないけど、全然関係ない外的要因によって給料格差が生まれておるといのはよく聞くので、具体的にどうかというのは、おれ、わかるとるからあまり言いませんが、それについて解消の方向には向かってるんですか。

○議長（中上良隆君）企画部長。

○企画部長（吉田長司君）これは合併のこの悪い点の名残りでございます、今、その解消に向けて、する方向でしています。解消に向かっています。

○11番（岩田弘彦君）以上、終わります。

○議長（中上良隆君）これをもって、11番 岩田君の一般質問は終わりました。

---

○議長（中上良隆君）お諮りいたします。

本日の会議はこの程度にとどめ延会とし、明12月9日午前9時30分から会議を開くことにいたしたいと思えます。

これにご異議ありませんか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○議長（中上良隆君）ご異議なしと認めます。

よって、そのように決しました。

本日は、これにて延会いたします。

（午後5時30分 延会）