

## 第 1 回 部 長 会 議

日 時	平成 25 年 4 月 30 日
場 所	市役所別館 3 階会議室
出席者	中野市長、吉田副市長、各部長
案 件	1. 「平成 25 年度 職員研修計画（案）」について 2. 「柏原市新人事評価制度実施（案）」について 3. 「市立柏原病院新改革プラン」について

### 【中野市長】

- ・ 世間では、市役所に対する不信感、公務員に対するバッシングが日々、高まっている。しかしながら、柏原市長に就任して 1 ヶ月が経過するが、柏原市役所には多くの優秀な職員がいる。柏原市役所の内情をもっと市民に知っていただきたい。どのぐらいの市民が柏原市役所の内情を理解していただいているのか分からない。何も知らないような状態で、市役所が悪いといった風評が広まり、市役所への不信感が高まっている。そのため、今回の部長会議から、市民のみなさんに議事内容をオープンにして、情報発信に努めていく。
- ・ 現在の柏原市役所には、情報を発信するツールが少ない。7 月以降、市のホームページで市役所の様子を市民に見ていただき、市役所内の意思決定プロセスを知っていただくよう、情報発信ツールの構築を予定している。さまざまな行政改革プランを市民のみなさんに知っていただくために、情報発信を積極的に行っていく。
- ・ 部長会議をオープンにすることで、各部長は改めて責任の所在を自覚していただき、一言一言の発言の重みを認識していただきたい。仕事の成果や展望について、自信をもって、発言していただきたい。

### 案件 1 「平成 25 年度 職員研修計画（案）」について

（案件説明）

### 【総務部長】

- ・ 平成 25 年度職員研修では、「研修内容の充実と見直し」「研修効果の把握・実務へのフィードバック」「職員自らが講師となり、それぞれの業務に関する研修の実施」「各種学習・研修機会の拡大と参加の奨励研修の実施」「他自治体職員等との交流の促進」「各職員の仕事の内容や必要度、職階に応じて選択できる研修制度の拡充」の 6 つの重点目標を中心に研修内容の充実を図ることを目的にしております。
- ・ 平成 25 年度の新規一般研修として、自衛隊隊内生活体験研修と評価者研修を予定しております。
- ・ 自衛隊隊内生活体験研修は、平成 25 年度新規採用職員を対象に実施するものであります。この研修は、中野市長の発案によるものであり、規律ある団体生活を通じて、礼儀

や協調性を体得させるとともに、困難事象に対して組織的な対応を行うことを目的としております。これは、大阪府下でも初めての取組となります。

- ・ 評価者研修は、人事評価制度の確立のため、評価者となる部長級から課長級の職員を対象に実施するものであります。評価者としての基礎能力や意識の習得を図ることを目的としております。
- ・ つぎに、平成 25 年度の新規特別研修として、接遇指導力強化研修を予定しております。窓口職場の管理職職員を対象に接遇指導者となるための研修を実施し、受講した管理職職員が自らの職場で OJT（職場内における仕事を通じたトレーニング）により、接遇の指導を行うものであります。
- ・ 平成 25 年度については、256 万 4 千円の研修関係予算を計上しております。

（質疑・意見）

【政策推進部長】

- ・ 自衛隊への派遣研修は、職員の規律、あるいはチーム力・団結力を養ううえでも重要であり、災害時の対応力向上を養うことができる。
- ・ 中堅職員研修では、民間事業者の視点を十分取り入れた研修内容にさせていただきようお願いする。

【中野市長】

- ・ 研修を受け入れてくれる自衛隊は決まっているのか。

【総務部長】

- ・ 自衛隊八尾駐屯所で研修の受け入れを了解していただいています。研修日程は、5 月 8 日から 10 日までの 2 泊 3 日を予定しています。この研修は、15 名（男性：10 名、女性：5 名）の新規採用職員を対象に実施する予定であります。

【中野市長】

- ・ 職員募集要項のなかに、自衛隊研修があることを記載できるか。

【総務部長】

- ・ 法律に抵触することはありません。

【中野市長】

- ・ 案件 1 については、資料として提示いただいた研修計画に沿って進められたい。自衛隊研修は、東日本大震災で活躍した自衛隊の活動を学び、災害時の初動活動並びに職員同士の一体感を醸成できることから、今年度の様子を見ながら現職の職員研修への拡大

を検討していきたい。

## 案件2「柏原市新人事評価制度実施(案)」について

(案件説明)

【総務部長】

- ・ これまでも人事評価制度を実施してきたが、評価結果が形として表れにくいことが課題でした。今回、この課題に対応するため、評価結果を人材育成、人事制度、表彰制度、給与制度に活用し、形として表していこうとするものであります。
- ・ 評価については、従来どおり、1次評価及び2次評価として複数の評価者で評価を実施いたします。1次評価者による実績評価と能力評価に加え、2次評価者による組織への貢献度を加点することで評価を実施いたします。
- ・ 評価結果は、定時人事異動(昇格)昇任試験制度、昇給号給数、勤勉手当に反映することで、具体的な形として表していきます。人材育成として、苦手分野の克服や得意分野を伸ばすといったことにも、評価結果を活用します。特に、市政に顕著な貢献があった職員には、表彰を行い、職員の士気を高めていくことにも活用したいと考えています。
- ・ 人事評価制度の対象者は、病院ドクターと再任用職員を除く、全職員を対象にしております。
- ・ この新人事評価制度は、5月から7月までを試行期間として試験的に実施し、8月から9月までに試行期間における問題点を抽出し、制度を見直し、職員労働組合とも協議を行っていく予定であります。
- ・ 新人事評価制度による評価結果は、平成26年6月の勤勉手当で初めて形として表れます。職員給与への反映は、平成27年1月の昇給時となり、人事異動への反映は、平成27年4月となります。
- ・ 新人事評価制度は、職員労働組合とも十分に協議していかなければならず、内容も熟考していく必要があります。

(質問・意見)

【教育長】

- ・ 教育委員会事務局の職員、幼稚園教諭は、この人事評価制度の対象になるのか。

【総務部長】

- ・ 市長部局の職員と同様の取扱いをお願いします。

【水道事業管理者】

- ・ 大阪府や他の自治体への派遣職員は、どのように評価を行うのか。

【総務部長】

- ・ 今後検討すべき事項であり、原則として派遣先所属長に評価をしていただくよう考えています。

【副市長】

- ・ この新人事評価制度は、職員の能力を反映させた能力給を考慮しているのか。

【総務部長】

- ・ 現在のところ、能力給は、この新人事評価制度に考慮しておりません。この人事評価制度の目的は、市民に柏原市職員をもっと知ってもらいたいということが念頭にあります。ある意味、職員が市民に誤解されているところもあります。しっかりとした行政マンに、しっかりとした仕事をしていただくことを前提に評価するものであって、不出来な職員には、それなりの評価を行い、自らの公務員生活を省みていただこうと考えております。

【副市長】

- ・ 勤勉手当は、職員の貢献度に関係なく、給付していたと思う。そのような状況で、勤勉手当の差別化ができるのか。職員労働組合との協議をまだ行っていないとのことであるが、勤勉手当の差別化を積極的に行っていくということか。

【総務部長】

- ・ 結論から申し上げますと、積極的に取り組んでいくという姿勢です。評価者の評価基準にバラツキがあってはならないため、職員研修を通して統一していきたいと考えております。勤勉手当の前に、職員給与に評価結果を反映させていきたいと考えております。職員給与については、本来1号給単位で上げるはずですが、数年前から4号給単位で上がるようになっております。ある意味、これが能力給にあたると思います。折角、そのような制度ができたのであれば、フル活用していこうと考えます。勤勉手当についても、評価次第で、さまざまな結果を出すことができます。職員給与と勤勉手当の双方に評価結果を反映させることを目的にしています。

【行政委員会事務局長】

- ・ 評価スケジュールに試用期間があるが、現行制度とは別に取り組むことがあるのか。

【総務部長】

- ・ この試行期間は、不公平のないように、評価者の評価基準の統一を図ることを目的に設定している。

#### 【政策推進部長】

- ・ 平成 18 年度に実施した職員アンケートの結果によると、年齢や勤続年数に関わらず、能力のある職員を管理職として登用すべきであるという質問に対して、86%の職員が肯定的な意見を示している。評価の前提として、公平かつ公正な評価を職員が期待していると思うが、能力主義の導入については肯定的である。

#### 【財務部長】

- ・ 評価基準日が 1 月 1 日で、1 月 1 日から 3 月 31 日までが見込みにより評価する旨が記載されている。この見込みのイメージができない。
- ・ 評価の内容は、被評価者に公表するのか。

#### 【総務部長】

- ・ 1 月 1 日が昇給時期にあたりますので、評価基準日を合している。
- ・ 人事評価制度は、業績評価だけでなく、人材育成や人事制度にも活用していこうと考えている。被評価者に評価内容を通知することは考えていない。しかしながら、今後検討していかなければならないとも考えている。被評価者からの申出があれば、公表していくことも考えている。

#### 【上下水道部長】

- ・ 評価方法は、絶対評価か、あるいは相対評価か。

#### 【総務部長】

- ・ 評価については、絶対評価で考えている。しかしながら、絶対評価にすると人件費が増大することが想定される。そのため、格付する際には、予算を考慮して相対評価を一部取り入れることも考えている。

#### 【中野市長】

- ・ 明らかに長期休暇を繰り返しているような職員、あるいは再三の不祥事を行う職員に対しては、それ相当の処遇として、不適格と評価することを考えている。非常に優秀な職員もいるなかで、不適格な職員の対応も必須となる。人事評価制度とは別の制度になるが、今後、部長会議で提案していただければと考える。
- ・ 人事評価制度については、頑張っている職員が報われるような制度になることを期待する。人件費等、難しい問題もあるが、担当課で 1 年をかけて検討していただければと考える。

( 案件説明 )

**【病院事務局長】**

- ・ 市立柏原病院新改革プランは、外部委員を含み、病院事務局職員、医師、看護師、医療技術職員によって策定されたボトムアップのプランであります。
- ・ 平成 21 年度から平成 23 年度までの 3 ヶ年間計画である「市立柏原病院改革プラン」は、医師不足等により目標を達成することができませんでした。
- ・ この新プランは、平成 27 年度末に不良債務を解消とすることを目標として策定しています。
- ・ 新プランは、経営の効率化に係る計画、再編・ネットワーク化に関する計画、経営形態の見直しに係る計画の 3 つの計画で構成されています。
- ・ 経営の効率化に係る計画では、例えば、延患者数について、平成 23 年度 56,995 人を、平成 27 年度 59,750 人とし、患者数の増加を見込んでおり、無理のない計画となっております。
- ・ より高度な医療を提供していくことによって、診療単価の増加を見込んでおります。
- ・ 病床利用率も、平成 23 年度 69.2%から平成 27 年度には、74.4%まで稼働することを目指しております。
- ・ 再編・ネットワーク化については、平成 20 年度から検討していますが、一定の結論を導き出すまでには至らず、継続して検討していくことになっております。
- ・ 経営形態の見直しに係る計画については、平成 22 年 4 月に地方公営企業法の全部適用となり、病院事業管理者を設置しておりますが、引き継ぎ、経営形態を検討していきたいと考えております。
- ・ このプランについては、毎年 10 月に点検・評価する予定であり、ホームページ等で公表してまいります。
- ・ プランの別冊として、平成 25 年度の具体的ビジョンを添付しております。

( 質問・意見 )

**【市民部長】**

- ・ 市立柏原病院で行っている人間ドック「ヴィゴラス」について質問する。保険年金課では、医療費抑制を図るため、人間ドック助成事業を実施している。平成 23 年 10 月にヴィゴラスが設置されて以降、助成件数が大幅に増加している。昨年度であれば、助成件数の 65%がヴィゴラスを利用している。国民健康保険の保険者としては、引き続きヴィゴラスを利用していただけるよう PR を進めていただきたい。更なるヴィゴラスの利用促進として、新たな取組を検討しているか。

**【病院事務局長】**

- ・ ヴィゴラスについては、国民健康保険の方も多く利用していただいている。ヴィゴラスを開設以降、約 2,000 人の利用者がいる。市民の健康増進と予防医学の観点から、人

間ドックだけでなく、企業健診としても利用していただいている。ヴィゴラスの特徴を活かし、ピロリ菌感染診断のオプションを新たに設けるなど、検査内容の充実を図っていく予定である。

**【都市整備部長】**

- ・ 新プランのなかで、医療レベルの向上を図るとあるが、現状の医療レベルはどの程度なのか。

**【病院事務局長】**

- ・ 市立柏原病院では、消化器内科と消化器外科に力を入れており、本年 4 月から「循環器センター」を設置している。また、循環器内科、呼吸器内科にも力を入れている。
- ・ 消化器外科については、開腹手術だけでなく、患者に負担の少ない腹腔鏡による手術や、内視鏡による治療にも積極的に取り組んでいる。

**【都市整備部長】**

- ・ 腹腔鏡による手術を受けた方を知っているが、傷も少なく、回復もかなり早いと聞いている。腹腔鏡を取り入れた手術などを取り入れて、積極的に市民にアピールしていくべきと考える。

**【病院事務局長】**

- ・ 広報誌 7 月号に病院の特集を掲載して、市民にアピールしていく予定である。

**【健康福祉部長】**

- ・ 高齢者への退院後の対応など、健康福祉部と連携できるような取組はないのか。

**【病院事務局長】**

- ・ 医療ソーシャルワーカーを配置しており、入院患者の退院調整、介護保険施設への入所といった退院後の調整も行っている。介護保険施設の利用や在宅療養の方に対して、地域のケアマネジャーと連携して、退院後の患者の支援を行っている。また、訪問看護の充実を図っており、4 月からは社会福祉協議会の協力のもと、看護師が退院患者を訪問するなど支援を行っております。今後、積極的に患者の退院後のフォローを行っていきたいと考えている。

**【健康福祉部長】**

- ・ 市立柏原病院では、今後も市役所や社会福祉協議会との連携を強化して、退院後の患者のフォローを進めていただきたい。

#### 【学校教育部長】

- ・ 医療ネットワークを視野に入れて、消化器科など医療に特化していくことは、非常に素晴らしい方向性である。その一方、地域の基幹病院として、あらゆる疾病・診療に対して取り組んでいくといった非常に難しい方向性もある。病院事務局として、どのように考えるか。

#### 【病院事務局長】

- ・ 地域の医療機関としてすべての医療を市民に提供できることが理想であるが、市立柏原病院の現状を踏まえ、市民に提供できる医療を中心として特化していきたいと考えている。例えば、市立柏原病院では、脳外科の患者に対応できないため、脳外科の診療に特化することができない。同様に、呼吸器についても、肺結核の患者には大阪府立呼吸器・アレルギー医療センターを紹介させていただいている。脳外科については、脳外科に対応できる医療機関を紹介させていただいている。市立柏原病院で対応できない患者には、医療ネットワークを活かし、市大病院はじめ、対応できる医療機関を紹介できるようにしている。

#### 【行政委員会事務局長】

- ・ 経営収支計画を見ると支出削減を見込めない状況で、収入を高めていく必要があると考える。医師の確保と増員が前提となる改革プランと理解するが、医局の協力体制はどのようなになっているのか。

#### 【病院事業管理者】

- ・ 大阪市立大学医学部を訪問するなどして、医師の派遣をお願いしている。

#### 【中野市長】

- ・ 柏原病院の問題は、私の政治生命に関わる問題である。前回の3ヶ年計画が未達成に終わっている。「達成できなかった」の一言で終わっている。これこそがお役所仕事である。この新プランに沿って、努力が実り、目標を達成できれば言うことがないが、未達成に終われば、今回と同様に「達成できなかった」で終わらすのか。この新プランの結果で、病院を廃止するか、あるいは民間に移譲するかの判断となる。もう、次の改革プランはない。
- ・ 担当分野でないのは理解できるが、この部長会議に参加している幹部ですら、柏原病院の現状を理解していない。そのことそのものが異常な状態である。職員が一丸となって、取り組むつもりがあるのか疑心暗鬼である。本日の部長会議で各部長の意見を聞いていると、2年後に行われている会議の様子を垣間見ることができる。幹部職員から多



- くの質問が出ていることから、まだまだ病院事務局の広報が不十分であると判断する。
- ・ 市大病院からは、柏原病院に対して絶大なる支援をいただけるよう確約をいただいている。そのため、病院事務局が医師と連携して、どれだけ経営を改善できるかに判断が委ねられている。
  - ・ 事態の大きさを改めて感じた。本日の部長会議を真摯に受け止め、改革に取り組んでいただきたい。
  - ・ しかしながら、柏原病院の存続について、市長の判断だけでなく、市民の判断も考慮する。
  - ・ 病院の広報活動について、資源投資をいとわない。これほどの医療スタッフが配置されているので、職員が一丸となって経営改善に努められたい。市長としても、病院の経営改善がなされるよう邁進していく。
  - ・ このプランのチェック体制を構築し、PDCA サイクルを展開していくべきである。これは、柏原病院だけのことではない。
  - ・ クレームが職員を育てるということを認識していただきたい。民間企業では、クレームひとつで、倒産に追い込まれる。市役所は倒産しないと言えども、市民からのクレームを尊重し、より良い公共サービスとなるよう努められたい。

## その他

### 【中野市長】

- ・ 市長選挙では、市民のみなさんにマニフェストを提示させていただいた。そのマニフェストに沿って、各部にオーダーを出しておきたい。
- ・ 政策推進部には、フェイスブックの立ち上げをオーダーする。市のホームページも分かりにくい。6月の市議会定例会以降、ホームページのリニューアルも併せてオーダーする。さらに、地域担当制度を創設し、市民のニーズを汲み上げる仕組みを確立すること。
- ・ 学校教育部と健康福祉部が協力して、幼保一元化、保幼小中一貫を進めること。
- ・ 健康福祉部には、生活保護の適正化についての具体案を示すこと。また、妊婦健康診断について、大阪府下トップレベルの手当てとなるよう助成金の見直しを進めること。
- ・ 各部において、図書館、公民館といった各部で所管している公の施設で、民営化あるいは管理委託が可能かを検討すること。