

# 和地ひとみレポート No.75

## 平成 25 年東大和市議会第 4 回定例会：一般質問『市職員の人材の基本方針と育成と組織力について』① 今の時代にあった意識の市職員の戦略的な育成が必要

### ■市政の現場にいる職員的重要性

…2月26日から開催されているH25年東大和市議会第1回定例会において、和地ひとみは以下のテーマについて一般質問をおこないました。

#### ○市職員の人材の基本方針と育成と組織力について

- ・4年前に「高いプロ意識と責任ある行動で、市民とともに、明日の東大和を切り開く職員を目指すべき職員像」として作成された『東大和市人材育成基本方針』の  
⇒基本方針に沿った取り組みの進捗について。
- ⇒市を取り巻く環境、行政に求められていることが変化している現状について、人材育成の基本方針を変更し対応すべき点の有無について。
- ・市職員の新規採用について  
⇒H24年より選考方法を変更した。その方法は  
⇒以前の方法との違いは。  
⇒変更の目的とその効果は。
- ・職員の評価について、現状と課題は。
- ・職員の育成について、現状と課題は。
- ・組織力の向上について、課題と課題解決の具体的な対策は。また、具体例として組織全体で取り組んだ『あいさつ運動』の進捗について。

…地方分権が進み、住民の意識も変わるなど、地方自治へのニーズとその役割、仕事は大きく変化しています。現在、当市の取り組んでいる施策も観光事業や市民協働など多様化している中、限られた予算、人員で効果的にそれらを進めるためには、また、自治体間競争時代と言われている現状においても、人材の育成、強化は不可欠。和地ひとみは今までの一般質問で個別の事業や施策について質問してきましたが、それらを総合すると、どんなに良い施策、事業でも、それを実際に行う人材によって結果は大きく変わると感じました。また、大きな予算をかけなくても劇的な変化を起こせることは人材の育成、組織力の向上だと考えます。さらに、H24年より採用方法、職員の評価方法を変更したこともあり、今回は、市政の現場、土台を担う市職員の人材、組織力について質問をさせていただきました。

### ■意識改革という言葉が多く使われているが

…まず、4年前に作成された『東大和市人材育成基本方針』について、作成当時、職員の意識アンケートを実施しており、その結果を見ると目指すべき職員像と現状とのギャップを感じたため、このような基本方針を作成したのかを確認したところ、特に大きなギャップはなかったが、国からの要請、組織の年齢構成の変化などの背景もあり作成したとの答弁でした。  
…そこで、基本方針作成後、様々な研修などを実施して

きた進捗確認のために、職員アンケートを実施するなどの検証は行っているか確認したところ、未だ未実施とのこと。ただ、そろそろ行う時期ではないかと考えているとの答弁でした。そして、若手育成を中心に今年の1月には人材育成実行プランを作成したので、今後はその取り組みを実施していくとのことでした。

### ■地方自治体の役割が変わった中、

#### 求められる人材も変化する

…日本の地方自治体は、戦後から長い期間、行政水準の統一性、公平性という考えのもと、国の決定した政策の執行機関という位置づけで機関委任事務をこなす所として位置づけられてきました。そういう状況のもとではルーティンワーク（決まりきった日常の業務）が重視され、典型的な事務処理を間違いなくこなす人材、言い換えれば上級官庁の法令、通達を間違いなく読みこなす事ができる人、確実に前例を重んじることができる人、地域独自の問題に独自で取り組むよりも都庁や省庁からの回答を待つタイプ、言われた仕事を粛々とこなす人材が良い人材とされてきました。

…しかし、地方分権の時代になり、行政サービスは地域の個性や多様な価値観において自立と責任を持って行うことが求められていることにより、自ら「考え」「調査」「動く」人材が優秀な人材とされるようになっていきます。

…事業活動を円滑に行うための方法として言われているPDCAサイクル【Plan（計画） Do（実行） Check（評価） Act（改善）】についても、以前はプランは上級官庁、実行は地方自治体、チェック以後は予算の使い切りが重視されていたため、その概念は低くても問題はありませんでした。しかし分権時代においてはプランも自治体が、そして実行もチェックも改善も自治体自身で行うことが必要とされています。

…最初にとりあげた「人材育成基本方針」についても、答弁にあったように国からの要請で作成したという考えで、4年経過した現在まで1度も検証を行わず、研修内容などを作成していたことに問題があると思います。…確かに、国や法律の縛りが多かった以前は、自治体独自で何かを行うことは困難でした。しかし、自治体独自で様々な取り組みができる現状においては、採用方法、評価方法などを事務的に行わず、市の将来や施策に合わせて人事面についても戦略的に行っていかなければ、施策を効果的に実行する職員、そしてその集合体の組織が構築できません。他自治体に遅れを取らないためにもこの基本的なことは市政の土台となると提言しました。（次号に続く）

