

和地ひとみレポート No.439

令和4年第2回東大和市議会定例会 一般質問② “人事行政について”

東大和市の発展のカギは職員といっても過言でない



■時代の変化とともに求める職員も変化

…6月1日から6月16日まで開かれていた令和4年第2回市議会定例会で、私は以下の2つのテーマについて一般質問を行いました。

■経済状況の変化への対応について

(※前号のレポートNo.438で報告)

- ① 令和4年度の予算編成時には、現下の原油価格の高騰や円安などの影響による物価高騰は予測していなかったと思う。そこで以下の点を確認する。

ア: 光熱水費などの経費予算への影響予測と対応方法について

イ: 行政サービスへの影響の有無と対応について

- ② 学校給食について

ア: 現在の経済状況の学校給食に対する影響は

イ: 魅力ある学校給食、食育の充実を維持するための市の考えは

■人事行政について

- ① 現状と課題について

ア: 現在の人事行政上の課題は何か

イ: 課題解決のための取組と効果について

- ② 採用について

ア: 新卒採用の現状と課題について

イ: 中途採用の現状と課題について

…前号 (No.438) でもお伝えしたように、現代は、変化が激しく、複雑さも一層増しており、予測不可能な状況といえます。新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延、ロシアのウクライナ侵攻、急激な円安と物価高、環境問題、そして日本においては地震や水害などの自然災害の発生確率も高まっています。また、以前から課題となっている人口減少、少子高齢化の傾向は変わることなく、これらの事象は私たちの生活にも大きな影響を及ぼしています。

…また、地方自治においては、戦後、長らく続いた「国が地方に指揮命令して行わせる仕事がほとんどだった時代」が、「地方分権一括法」が国会で可決された1999年から地方分権を進める方向に転換。各自治体が、その地の実情にあった様々な取組みを自らの判断で出来る仕事や事業が増加。「自治体間競争」という言葉も出てくるように、各自治体が独自の特色ある事業を展開しています。

…行政は“行政サービス”という言葉通り、まさしくサービス業。そして、そのサービスを実現化するのは職員です。よって、以前の地方公務員は、国や都から指揮命令された仕事を不備なく行うことが求められていましたが、現在は、市民ニーズや地域の問題を把握するマーケティング力、ゼロから作り上げる創造力、デジタル化やPRといった専門知識や能力が職員に求められるようになりました。

…このような状況は、民間企業が求める人材と自治体が求める人材との境界を狭めており、人口減少、少子化の中において、人材獲得は自治体間だけの競争ではなくなっているのが実情です。

…このように、民間、公共と変わらず、昨今の様々な変化を受けて、“ヒト・モノ・カネ・情報”という経営資源の中のヒト＝職員の重要性はますます高まっています。私は、ちょうど1年前の定例会での一般質問でも人事行政について取り上げましたが、このような状況を鑑みるとともに、1年前からの変化等の確認も含め、再度、このテーマを取り上げました。

■人事行政に対する課題認識は

…まず最初に、人事行政上の課題について確認したところ、「社会の変化に伴い、市民が求める行政ニーズは大きく変わって来ている。その中で、専門的な知識や新たなニーズに対応できる柔軟な発想や向上心を持ち、その力を常に発揮できる職員が必要となっている。そのためには、職員の資質、能力の向上に加え、職員のモチベーションの維持、人材育成が、より一層、重要であると認識している。」という認識が市長から示されました。

…市長の課題認識は大いに同感できます。しかし、その課題解決のために市はどう取り組み、その効果をどう評価しているのか。その点を確認すると、「職員の能力、モチベーションの向上のため、実務や研修を通じた人材育成により、市民の生命、財産を守る、職員としての自覚・責任感をしっかりと身につけることが重要であると認識している。」との答弁に留まり、1年前からの変化や発展は確認できませんでした。

…そこで、コロナ禍により、人材育成など人事課題解決のための取組で、予定していたが出来なかった件はあるのかという点を確認。その答弁は「令和3年度も引き続き、コロナ対策・対応が優先となり、積極的な取組はできなかったのが現状だ。コロナ対応では職員の併任や、感染拡大防止に係る自己欠勤などの職場負担もあったが、リスク管理や緊急対応などにより、職員の柔軟性や創意工夫の力が鍛えられた面もあると認識している。」とのことでした。(裏面に続く)

…また、今後の取組について確認すると「ウイズコロナ、アフターコロナへの対応策として、テレワークの試行について令和3年度末から準備し、現在、全庁的な試行を実施している。また、“人材育成基本方針”の見直しの検討も考えている。さらに『業務を減らせない』という思考停止から脱却することが必要だ。そのため、タイムマネジメントや仕事の効率化により、職員がいきいきと働ける職場づくりを、管理職が中心となり推進していくためのワークライフバランスの観点の外部講師による研修を実施することを計画している。それにより、管理職の意識変容と職場での実践チャレンジを行いたい。」とのことでした。

■新たな採用試験を取り入れるも…

…1年前の一般質問の答弁では「4月1日付採用計画を進めていたが、年度末に向けての内定辞退者や普通退職者により、配置計画に欠員が生じてしまった。そのため急きょ7月1日付採用を実施した」ことが判明しました。このことは現職の職員が定年を待たずに退職する「普通退職者が想定以上に多いこと」と、他自治体や他企業に内定をもらった場合「東大和市の内定を辞退する人が多いこと」を意味します。

…今年度の4月1日付採用では、近隣他市も利用しているテストセンター方式を東大和市でも採用試験に導入。試験者が最寄りのセンターで受験できることや、市がテスト会場や試験官としての職員などを準備する必要がないという双方の利便性を考慮してとのことです。

…市長答弁では今年度4月1日付で新卒者7名、既卒者2名を新たに採用したとのこと。採用までの流れを確認すると「採用予定者数は行政改革大綱に定める組織定員の範囲内で、退職により足りなくなった分を採用目標人数とし募集は“若干名”とした。テストセンター方式での1次試験を昨年の9月15日から29日の間に実施。一般事務及び専門職も含めた受験者数は135人、内定者数は16人、辞退者数は7人となった。テストセンター方式では教養試験を実施しており、内容は、いわゆる公務員の専門試験ではなく、民間企業でも実施されている教養試験で、民間企業との併願も可能とすることで、広く優秀な人材の確保に努めている。」とのことでした。

■普通退職して他の自治体に転職した人数は

…昨年は、普通退職者の申し出が増えるなど人事管理上の観点から予定していた「多摩26市間における職員交流」のエントリーを急遽取り下げた東大和市。この普通退職者数については、市が条例に基づいて市のホームページでも公表している「東大和市人事行政の運営等の状況」で確認できます。職員の普通退職者数についてはH27年度2名、H28年度4名、H29年度4名、H30年度8名、H31年度2名となっており、令和2年度は一気に増え13名であることを確認。そこで、まだ、公表されていない令和3年度の普通退職者数について質問したところ16名とのことで、前年よりもさらに3名増加していることが明らかになりました。

…昨今は、日本においても転職が珍しいことではなく、人材の流動性は高まっているので、公務員においても同様の傾向にあるとも言えます。しかし、東大和市を退職して、給与水準も業務内容もほぼ同様の近隣の他自治体

に転職するということとなると、組織として退職原因の分析が必要だと思います。そこで、近隣他公共団体への転職者数とその理由の分析について確認しました。

…「退職者が他公共団体に転職した例は、退職にあたっての聞取りの状況では、令和2年度は13人中5人、令和3年度は16人中5人となっている。理由については、より規模の大きな団体や、就職活動当初に希望していた団体で業務をやりたい、通勤時間の問題などがあると分析している」とのこと。また、他の自治体に転職した元職員は「一定の経験年数、実績がある職員」とのこと。このことは、他の自治体で採用されたという事実からも明白。東大和市としては、一定期間、経験を積み、これからの活躍が期待できた職員を失ったということになります。

■働く側が東大和市を選ぶメリットは

…昨今は、民間企業でもすべてのステークホルダー（≒利害関係者）、すなわちお客様、株主、従業員の幸せはそれぞれ相互関係があり、すべてのステークホルダーの幸せを考えて経営することが業績アップにつながるとされています。すなわち、これは、従業員が幸せでなければ、お客様も幸せにできないという考え方。ここでいう“従業員の幸せ”とは、『楽しんで稼げる』ということではなく、充実、やりがい、自分らしさ、成長している実感≒自己実現などの意味。これは、行政においても同じで、市民の幸せを作るのは職員の幸せだと思います。

…このような考え方のもと、働く側＝職員にとって、多くの地方自治体がある中で、東大和市の職員になるメリットについても考えるべき。近隣の地方自治体の給与レベルや仕事内容には大きな差はない中で、東大和市が“仕事をする場”としてアピールでき、誇れる点は何かということも考える時期に来ていると思います。

…新たに職員を採用するということは「東大和市の発展を目指す仲間を募る」ということ。東大和市のホームページの採用関連のページは、実に事務的。隣接する東村山市は就職説明会を実施。立川市のホームページにも仕事紹介等の動画が複数ありますが、東大和市は募集要項の文章のみです。東大和市のマネジメントを担う人たちも、人材育成や部下を思う気持ちは十分あると思いますが、そのような“人材を大切にすること”ということが応募者に伝わっていないのではないかと思います。

…他の自治体に転職をした人を悔やんでも仕方ありませんが、転職する人は、ある意味、自分の実力に一定の自信がある若手だと思います。そのチャレンジ精神を東大和市で発揮してもらえるようにするのが人材担当の役割であるはずで。

…民間企業が今まで以上に人材の育成、獲得に力を入れている今、自治体においても人事、組織マネジメントについての戦略が必要な時代になっています。自治体において、歳入を増やすことには一定の限りがありますが、市の発展、市民サービスの充実の実現に寄与する職員を採用、育成することは可能。東大和市にはその点について、まだまだ工夫の余地があると提言しました。



東大和市 市議会議員

和地 ひとみ

市政、議会について「自然体」「ざっくばらん」にレポート。駅前配布するレポートは毎回、最新号です。
私たちの身近にある市政、市議会。伝えることがスタートだと思います。

■ 連絡先 和地 ひとみ事務所 HP : <http://www.wachi1103.jp>
✉ wachi_hitomi@cocoa.ocn.ne.jp 【電話・FAX】 042-516-8546
〒207-0005 東大和市高木 3-274-2-102