

財政の健康状態

日 が暮れるのがめっきり早くなってしまった今日この頃、朝晩冷え込みのせいもあり、筆者はつい風邪を引いてしまいました。

ち ょっとした気の緩みが原因であることは間違いのないのですが、風邪を引くたびに自らの体調管理の甘さをつくづく痛感します。ただ日頃の生活においてきちんとした体調管理を心掛けているとはいいがたく、夜更かし、喫煙など分かっちゃいるけどやめられない…のが実状です。

「財 政健全化法」という言葉をお聞き及びの方もいらっしゃると思います。正確には平成19年6月に公布された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」のことを言いますが、この中で、地方公共団体は毎年度、「健全化判断比率」や「資金不足比率」という財政指標を、監査委員の審査に付した上で議会に報告し、公表することが義務付けられることになりました。

平 成19年度決算における三浦市の各比率など詳細については、別途市のホームページ (http://www.city.miura.kanagawa.jp/zaisei/kenzen_index.html) において公表をしているところでですので記載は避けませんが、ここでいう「健全化判断比率」や「資金不足比率」といった指標は、まさに財政の健康状態を示すものといえるものです。

そ こで、各指標から筆者なりに三浦市の財政の健康状態を診断してみると、「回復が不可能ではないが、決して良好な状態ではない」といえると思います。

筆 者の風邪は、辛い薬を飲むことによって回復に向かっていますが、財政の健康に効く決定的な治療方法や特効薬にはなかなかお目にかかったことがありません。

健 康を回復させるために重要になるのは、結局のところ「日頃の



体調管理」ということになります。現在の三浦市の財政にとっては、決して日々の不摂生が許される状態ではありません。ましてや「分かっちゃいるけどやめられない…」などもってのほかです。

財 政状況が厳しいことは何も今に始まったことではありません。そんな中これまでも極力無駄を廃し、身の丈にあった予算編成や予算執行を心掛けてきたところですが、少しでも財政の健康回復が図られるよう、「分かっているなら、やめちゃおう…」という勇気と決断力をもって、更にもう一步踏み込んだ取り組みに向け、努力をしていきたいと思えます。

(財政課 鷲阪慎太郎)



暴論オピニオン ⑱

三浦市政策経営課では、行政経営全般について日頃から様々な無責任放談をしています。このコーナーではその放談の中で飛び出した暴論をご紹介します。両手を挙げて賛成できないまでも発想のヒントくらいにはなるでしょう。



スペシャリストとゼネラリスト

日々の業務遂行に失敗は付き物である。失敗は反省を呼ぶ。反省は次の業務における改善に繋がる。失敗をしても反省をしない図太い神経の持ち主は別として、おおむね失敗と反省と改善の繰り返しは日常業務のサイクルである。1日、1週間、1ヶ月、1年とそのサイクルは様々である。1日サイクルの業務の積み重ねで、1年サイクルの仕事が完結するものもある。我々はこれら様々なサイクルの複数の仕事を日常業務としているが、予算や決算、つまり会計の区切りが4月に始まり3月に終わることから、多くの業務(仕事)が1年をサイクルとしている。

市役所に奉職して右も左も分からずに1サイクルを終えた職員は、次のサイクルに前のサイクルの反省を活かす。2年目は1年目よりも成長し、仕事の成果も大きくなる。2年目より3年目、3年目より4年目…というのが道理である。経験を積みれば積むほど、大きな成果を生むこと

に繋がるからである。この道理が真理であれば、市役所はスペシャリストの育成を目指すべきである。

本市では、主に行政職職員に係る人事制度について「三浦市人財育成・活用基本プラン」を定めているが、この中の人財育成ローテーションについて、事務系職員につ



いては、「幅広い分野にわたって一応の知識・経験を蓄積させるが、そのうちいくつかの分野にわたってある程度の高さの専門的知識・経験を身に付けさせる。」こととし、技術系職員については、「一つの分野に高い専門性をもたせると同時に、周辺知識も身に付けさせる。」こととしている。事務系はゼネラリストに、技術系はスペシャリストに近いが、事務系、技術系ともに、スペシャリストでもゼネラリストでもない人を育てようということだ。これは「市役所はスペシャリストの育成を目指すべきである。」という仮説に反することとなる。

そこで、ゼネラリストを広辞苑で引いてみた。「多方面の能力・知識を持ち、全体的立場から判断できる人」とある。ジェネラリスト(ゼネラリストと同意)でインターネット検索してみると「広く浅く様々な分野に精通し、「様々な特定分野に精通した専門家」を適材適所で活用し、協働させる能力を持った人」とある。筆者は後者の意味に注目する。

前者はスーパーマンである。スーパーマンは天才であり、基本的に天才は育てるものではない。一方、後者なら、つまりゼネラリストを「スペシャリストを活用するマネジメント能力を持つ人」と定義すれば、マネージャーの育成を目標として、ゼネラリストは育てられるはずである。

市役所職員のすべてがゼネラリストである必要はない。

次号(第28号)は11月20日発行です。

その意味で、前述の「三浦市人財育成・活用基本プラン」において、スペシャリストでもゼネラリストでもない人を育てようという方向性は、あながち間違いではないと思う。

しかし、言い方は悪いが、ゼネラリストを「使う人」、スペシャリストを「使われる人」と区別すると、人財育成の方向性は、さらに分かりやすいのではないか。「使う人」と「使われる人」をまったく別の人財と捉え、数のバランスを考えて人財育成方針を決めればよい。この場合、「使われる人」が正規職員である必然性も問われることとなり、アウトソーシングが進み、小さな政府が実現することとなる。もちろん「使われる人」としての正規職員も必要である。しかし、「使う人」と「使われる人」の区分により、適正な職員数も具体的、客観的に見直しが出来ると思われる。この際、「使う人」と「使われる人」は、給料表などの処遇も変えるべきである。

10月10日(金)の朝日新聞に「昇任試験受験率1割以下」という記事が掲載された。横浜市の係長昇任試験のことである。「出世より私生活が大切」と総括しているが、中田市長は「昇級に魅力を感じられるような体質をつくりたい。」と述べられたようである。

「昇級に魅力を感じられる体質」とはなにか。体質という以上、職員の意識などを含めた市役所の体質を包括的に捉えられているように思えるが、昇給前後の給与の格差など、処遇の問題も大きな要素であると考ええる。

中堅職員が受験する係長昇任試験のころを契機に「使う人」と「使われる人」に分け、給料も変えていく・・・そんな人事管理が自治体にも必要だと考える。

「ぼっこすこせえる」とは・・・神奈川県三浦市には三崎弁と呼ばれる方言があります。「ぼっこす」は「ぶち壊す」の意味、「こせえる」は「こしらえる」という意味です。つまり、「ぼっこすこせえる」は「ぶち壊し、こしらえる」=スクラップ&ビルドという意味になります。



3S市長の経営視点

三浦市長の吉田ひでおです。「初志貫徹」、四文字熟語辞典には、「初めに思い立った志を変えないで最後まで遣り通すこと。」とあります。

三浦市では「初志」を明らかにするために年度当初に「キックオフ・ミーティング」を各部職員と行い、取り組むべき目標と実行計画を確認し、勇往邁進(同じく四文字熟語辞典には、「目的に向かって、恐れることなく勇ましくどンドン進むこと。」とあります。)して参りました。

しかし、めまぐるしいスピードで変化する社会情勢、経済情勢の中にあつては、「初志」に固執することが時には致命傷となってしまうことも否めません。

そこで、前半戦(上半期)を経過し、折り返し地点を迎えた今、各部職員と目標の進捗状況を確認するとともに、必要に応じて実行計画を見直し、さらに後半戦に向けて戦略の練り直しを行うミーティングを行いました。

この2つのミーティングは、PDCAサイクル(計画・実行・評価・改善の業務改善サイクル)実現の重要なアイテムとして市長就任以来恒例としてきましたが、「初志」を変化に合わせて柔軟に捉えることこそ、「貫徹」に通ずる条件であると考え、2つのミーティングを大切に励行しています。