

# 自治体の仕事と職場の魅力を高めるには？

山崎 幹 根

明確な争点をめぐる議論や世論の関心の高まりを欠く中で、統一地方選が終わった。地方自治体は次の四年間、どのように運営されるのであろうか。統一地方選挙は、あくまでも首長と議員を選出するイベントである。その一方で、地方自治体の運営には選挙で選ばれないが、首長や議員を支えつつ自治体運営を担う自治体職員の役割が不可欠であることは改めて言うまでもない。

ところが近年、地方公務員をめぐって気がかりな幾つかの傾向が見られる。はじめに、これは既に広く認識されているのだが、公務員試験を受験して自治体職員として働こうとする志願者が減少している。公務員全体の志願者の動向としても表われているが、特に建築、土木分野をはじめ技術系が深刻である。公務員試験に合格したものの民間企業を選択するパターンが見られ、比較的規模の大きい市でも欠員状態のところもある。また、人材の確保で自治体間の格差が広がっている。特に、規模の小さい町村で採用に苦勞するケースが散見される。技術系職員の確保が深刻なものも地方部の町村である。

さらに考えさせられるのは、公務員を辞めるケースが増えている現象である。これは自

治体の規模に関わらず、北海道や札幌市でも見られる。今までも公務員になって日が浅い若者が辞めてゆく動向が指摘されていたが、自治体によっては中堅の職員が役所・役場を去ってしまうケースも目に付くようになっていく。

一昔前であれば、地方公務員は地域で安定した職業として、試験の競争率も高く、ひとたび就職したらほぼ定年まで勤めあげることが当たり前であったのだが、こうした「常識」は変わりつつあるようだ。その背景には、社会全体の構造的な要因と、個々の地方自治体が抱える要因とがあると考えられる。前者に関して言えば、仕事のやりがいや短期間で実感できることを求める傾向や、働きやすい環境であるかが今まで以上に問われるようになってきている。非合理的な慣習や前例主義の横行、セクハラ・パワハラの放置、サービス残業の強制などは論外で、もしもこうした実態が明らかにされれば「ブラック自治体」として非難され、忌避されてしまう。

それでは職場としての地方自治体、職業としての地方自治体職員の魅力を高めるためにはどうしたらよいのだろうか。大前提として、「ブラック自治体」と対照的な「風通しのよい自治体」をハードの面、ソフトの面の双方

から実現することである。近年、幾つかの市町村では庁舎を建て替え、職場環境を改善している。庁舎の建替えは自治体財政の観点からの精査、地域住民との合意形成、まちづくりの中での位置づけを踏まえることを前提に、今のうちに行ったほうがよい。庁舎が新しいか旧いかは、地方公務員の志願者にとって意外に重要な判断基準となっており、人材確保の面からも軽視できない。

ソフト面でいえば、旧弊にとらわれることなく新しい挑戦を奨励する風風を日々の自治体運営に反映させることにある。例えば、今の自治体が直面するデジタル化、ゼロカーボン政策には、国が新たな政策課題を自治体に押し付けているという問題点もあるのだが、従来までの自治体運営の総点検、新たな改善の機会にもなり得る。また、首長を筆頭に自治体職員が、自治体内外のヒトや情報に対して常に関心を高め、必要なときに必要な関係者や情報・知識にアクセスできるネットワークを形成しているかどうか。このような人脈や情報網は一朝一夕では確立しない。日々の自治体運営の中で、こうしたことが意識されているかどうか問われる。さらに、人材育成のための「投資」も重要である。担当業務に直結する知識習得に止まらないまとまった期間の研修や、他の自治体や国、民間企業への派遣などの経験を積める機会を広げることが、能動的な職員としての働きがいや魅力的な職場づくりのためにも求められている。

へやまぎき みきね・北海道大学公共政策大学院教授