

第 17 回練馬区区政改革推進会議 議事概要

日 時	平成 29 年 1 月 30 日(月) 午後 6 時 30 分～ 8 時 30 分
場 所	練馬区役所本庁舎 5 階 庁議室
次 第	1 開 会 2 議 題 (1) 人事・人材育成における問題意識など (2) (仮称)人事戦略総論 3 その他 4 閉 会
配付資料	資料 1 練馬区人事戦略の策定に向けての問題意識 資料 2 「練馬区人事戦略」の総論骨子(概要版) 資料 3 (仮称)練馬区人事戦略【総論骨子】
出席委員 (名簿記載順 ・敬称略)	土居 文朗、別所 俊一郎、赤尾 由美、浜野 慶一、相澤 愛、熊野 順祥、萩野 うたみ、上野 美知子、上月とし子、中村 弘、若林 信弘
欠席委員 (敬称略)	川口 明浩
区出席者	副区長 黒田 叔孝 副区長 山内 隆夫 教育長 河口 浩 特別参与 三枝 修一 専門調査員 斉藤 睦 総務部長 小西 将雄 [事務局] 区政改革担当部長(企画課長) 森田 泰子 区政改革担当部区政改革担当課長 富田 孝 企画部財政課長 佐古田 充宏 企画部情報政策課長 田邊 裕晶 人事戦略担当部長(職員課長) 小淵 雅実 人材育成課長 枝 由加里

1 開 会

【委員長】

定刻になりましたので、第17回練馬区区政改革推進会議を開催します。委員の出欠状況について事務局からお願いします。

【区政改革担当課長】

川口委員より欠席のご連絡をいただいております。よろしくお願ひいたします。

【委員長】

本日の資料について確認をお願いします。

【区政改革担当課長】

《資料について確認》

【委員長】

議事概要について説明をお願いします。

【区政改革担当課長】

《議事概要について説明》

2 議題

【委員長】

本日の議題に入ります。次第に沿いまして、進めさせていただきます。まず、人事・人材育成における問題意識などについて、資料が用意されています。事務局からよろしくお願ひします。

【職員課長】

《資料1の説明》

【委員長】

資料1に関連して、ご質問、ご意見などありましたらいかがでしょうか。

【委員】

特別区人事委員会が昇任選考をするが、区の独自事項として人事評価制度があるという事だと思います。人事評価制度は昇任と関連があるのでしょうか。

【職員課長】

昇任選考の受験は、特別区人事委員会が、一定の勤続年数の基準を定めてい

ます。その基準のもと、各区が適任者を昇任させています。課長級を除いて、各区が特別区人事委員会の基準に従って昇任させることができるので、職員を評価して、誰を昇任させるか決めることができる制度になっています。

【委員】

課長級までは区が昇任を決めることができるという事ですか。

【職員課長】

課長級は、特別区人事委員会の試験を通らないと昇任できない仕組みとなっています。

【委員】

近年、採用マーケットが非常にタイトになっており、民間企業は必死に採用活動を行っています。練馬区に採用される人は、本人の希望で練馬区に採用された人なのですか。

【職員課長】

採用試験は特別区人事委員会で行いますが、受かった人の希望に合わせて各区に推薦してくる形式です。各区は推薦された合格者を面接して、必要な人材を採用する形式になっています。ただ、都心区や副都心区を希望する者が多いということがあるようで、区によっては、なかなか全ての職員を、自区を希望する者の中から選べないという状況にあるようです。練馬区は比較的希望者が多い区なので、練馬区を希望した職員の中から採用者を選ぶことができていると思います。

【委員】

練馬区を受ける方が、レベルが非常に高い方ばかりであればいいのですが、練馬区に採用されると、ほとんど練馬区から他区へ出ることがないわけですね。練馬区の職員として定年まで働いてもらうということだと思いますので、採用の段階でいかに有能な人材を採用するかが重要です。

民間企業であれば、大学まで行って人材を探しますが、練馬区はどのようなリクルート活動を行っているのでしょうか。

【職員課長】

私どもも大学へ行き、特別区の試験を受けて、練馬区を希望してもらえりような説明会を行っています。

【委員】

給料表の種別、金額、昇給時期等は特別区共通ということですが、実績を上げた課長、部長の昇給は練馬区が独自に行えるということですか。

【職員課長】

誰を昇給させるか決めることはできますが、昇給の基準は決まっています。具体的には、通常に業務を行えば4段階の昇給です。実績を残せば、6段階、8段階の昇給も可能です。上限が定められているということです。

【委員】

意欲のある方を、どんどん報いてあげましょうという方針で昇給制度があると思います。しかし、上限が定められているということは、意欲を向上させるにも限界があるということでもあるように思います。

【委員長】

他区と別の制度をつくろうとすると、練馬区は独自の人事委員会を設置しなければいけなくなってしまう。資料1には、もう少し自由にしてほしい、もう少し独自でやれる領域を広げてほしいということで、特別区全体に問題提起していくということが書かれています。

共通の制度になっているが故に、動機付けが不十分になったり、区民に対して貢献しようというやる気がなかなか湧かないようなシステムになってしまっている面もあるということでしょうか。

【委員】

練馬区だけ昇任を独自の基準にすることができないので、区の実情に合わせて運用が出来るように特別区全体に問題提起をしていくということですが、具体的な案はあるのでしょうか。

【職員課長】

現在検討しています。例えば、外部人材の登用について、新卒だと31歳まで、民間企業等の経験者は45歳までしか採用することができません。先ほど、70%が40代、50代と申し上げましたが、年齢制限を設けずに、意識の高い方を雇用して区の組織全体を変えていくことも一つの方法だと思います。地方公共団体によっては、採用年齢を59歳まで、事実上、年齢制限なしとしているところも増えています。区独自で採用できるような制度をつくらないと、これからの時代を乗り切れないと思います。

【委員】

非正規職員は、区が独自で採用できるのですか。

【職員課長】

任期付で採用している臨時職員や非常勤職員は区で採用できますが、正規の事務職員は、区独自では採用できません。

【委員】

評価が悪かった場合、降格はあるのですか。

【職員課長】

法律、条例において、降格させることができますが、今までほとんど行ったことはありません。

【委員】

私の会社は、よく降格させることがあります。先日も、課長を一般職員に降格しました。理由は、期待した業務の成果が上がらなかったからです。職位の役割を全うすることができなければ、民間企業であれば降格させるなどドラステックにできます。

【委員長】

日本の公務員は、上げる事も劇的にはできないが故に、下げる事も劇的にできないというしきたりが強いという事は確かにあると思います。ただひたすら勤続年数を積み重ねるということではか上に上がれない面はあると思います。

【委員】

特別区全体の基準を変えるには、ある程度時間もかかると思いますが、区が独自で採用できる非常勤職員であれば、思い切った登用をするなどできるのではないのでしょうか。それも、ある程度の責任がとれる、権限があるようなポジションに採用することは現実的に可能なのでしょうか。

【職員課長】

結論から言うとなかなかできません。臨時職員、非常勤職員で、成果を出した者を採用するというのも一つの手であると思いますが、事務職員だとそれができません。

【委員】

その制度自体を変えるという発想はないのですか。非常勤の方は単一の仕事をやるということではなく思い切った登用をする。それがなぜ難しいのかももう一度教えてください。

【総務部長】

臨時職員と非常勤職員は違って、臨時というのはいわゆるアルバイトで、雇用期間の制限があり、事務の補助という位置付けです。非常勤というの、特別職という条例を定め、基本的には1年の任期で採用をします。例えば、図書館の専門員のような人員を、1年の任期で採用しています。例外としては、特別参与のように、区政の様々なことに関して知見を生かしていただく目的の

採用もあります。これは思い切った採用の一つであるかと思いますが、このような事をもう少し広げていくことができるかということになると、処遇も含めてなかなか難しい。他には、窓口では難しい案件が様々あるので、弁護士を2年間の任期で採用したり、現在、広報でも任期付きで採用しています。

【委員】

私は、非常勤を34年間やっていましたが、正規職員になれたらいいと思っていたし、今でもそのような制度があるといいと思います。非常勤の給与にはランクがあるのですが、一番上までいっても大した給与ではありません。ぜひ、正規職員になれるような仕組みが実現するといいと思います。

【総務部長】

特別な技能をお持ちの方を特別職として採用しています。国も、昇給や賞与について検討しているようなので、今後、改正があるかと考えています。

【委員】

二点教えていただきたいのですが、この人事戦略の策定の究極の目的は住民サービスの向上だと思います。人事制度も大事ですが、組織のあり方、組織体制が、非常に重要なポイントになってくると思います。例えば、ワンストップサービスにするだけで、住民サービスは非常に向上するし、事業が多岐にわたればわたるほど係が細分化されてセクショナリズムになり、横の連携がとれなくなると考えると、まさに資料に書かれているように、人事と組織体制というのは切っても切り離せない重要なポイントだと思うのです。練馬区では、組織の創設、改廃は職員課で行っているのでしょうか。もし、それならばいいのですが、ほかのセクションで行っているとすれば、この人事戦略の策定と一緒にやるべきだと思います。

二点目は、区民のイメージ等々の評価を資料に書くことは分かるのですが、逆に、特に今問題になっている「新しい働き方」のようなものが将来どうなるかというのを見据えた人事制度というものを、この中に書くべきではないかと思うのですがいかがでしょうか。

【職員課長】

一点目ですが、組織の改正は職員課が行っています。それぞれの組織のニーズを踏まえた上で職員課が判断しています。

二点目ですが、働き方改革を具体的にどのようにやっていくのかについて、今後、課題を整理したいと思っています。

【委員長】

特に働き方については、人事戦略ではありませんが、国の法律で定められて練馬区がやらなければならない業務などが発生したりすると、せっかくだいい人

事組織ができ上がったと思いきや、新しい仕事を国から言われて、やらなければいけないということも自治体ならではの問題としてあるので、将来的にはうまくバランスがとれるように考えられるといいと思います。

【委員】

資料に、「今まで取り組んだことのない未知の領域」に対して、「既存の人事制度では対応できない」と書いています。この会議は、できないことを考えるのではなくて、どうやったらやっていけるのかを考える会議だと思うのですが、特別区の制度で決まっていますということだと、結局、解決しないとの印象を持ちます。「こんなことを考えています」というお話がありましたので、一つでも二つでも進めていただければと思いました。

【委員】

資料に、「頑張っても頑張らなくても変わらないという意識が蔓延」とありますが、頑張っても頑張らなくても変わらないと考えている人が何人かいるというのなら分かるのですが、蔓延しているというのはすごく多いということですよ。この原因はどこにあるとお考えなのですか。私は、特別区人事委員会の裁量権が大き過ぎるのではないかと思うのです。

【職員課長】

これは練馬区だけの話ではありませんが、地方公共団体全体が、頑張った者をきちんと評価して、給料も含めて適切な処遇を行ってこなかったという反省があると思います。これは変えていきたいと思っています。

【委員】

頑張っても頑張らなくても変わらないという人が蔓延していたら、区民も困りますし、23区全体の問題であるということになると、特別区人事委員会に交渉する際にすごくいい武器になると思います。「どこの区でもそうなのです、これはいずれ困ります」ということで、制度を変えなければならないというようなロジックに持っていけばいいのではないかと思うのです。

【職員課長】

このようなことを解消できる制度にしていかなければならないと思っています。

【委員】

23区の人事委員会に対していろいろ物申す以前の問題として、全国的な人事委員会制度自体に対して問題提起されたいかががでしょうか。教育委員会では前に問題になりましたが、人事委員会自体、もう全く機能していないと言っていいと思うのです。全国的に見ても、ほとんど給与改定の勧告ぐらいしかやっ

ていないし、ほとんど国の人事院の勧告をそのまま引っ張ってきているわけです。特別区の人事委員会の給与勧告を見ても、非常に形骸化している傾向があり、それ以外の人事委員会の役割は一体何であるかを考えたときに、もう不要なのではないかという気もします。人事委員会制度ができて戦後何年になるか知りませんが、もう少し新しい制度に切りかえていく方がいいのではないかと思います。

【総務部長】

特別区人事委員会に対しても、制度についてどんどん問題意識を投げかけていくべきだというのが区長の考えです。どういう内容をどういうふうにつけていくかというのは、よく検討していかなければならないと思いますが、23区だけではなく、国に対しても言いたいことは言っていかなければならないというのが私どもの今の問題意識です。

【委員長】

それと、もう一つは、なぜ試験を必ず受けないと正規職員になれないかということについてです。窓口業務は、ものによっては公権力を職員が行使するという面があり、公権力を行使するからにはしかなるべき要件や資格を持った人がいて初めてできるのであって、誰でも公権力の行使をする担当の職員になれますというわけにはいかないということがあると思います。しかし、区民の方からすると、公権力を行使されているという印象はなく、普通にスーパーに行ったり、お店に行ったりするときの接客という印象に近いイメージで捉えているので、区民からすると、公権力を行使したからといってそこで横柄な態度をとられるとは思ってもいない。そういうギャップをどうやって埋めていくかということもこれから人事戦略を深めていただくところでは重要になってくると思います。

【委員】

先ほどのセクショナリズムや前例踏襲などの組織風土ですが、私の会社にはないと思っています。なぜかと言えば、「教育を徹底する」、「評価を厳しくする」、この二つの両輪を心掛けているからです。そうしなければ、潰れてしまいます。

また、先ほど練馬区のホームページを見ていましたら、職員のどの職種の平均であるか分かりませんが、平均給料が693万円と書かれていました。これは非常に高いというのが率直な意見です。もらっている皆さんは全然高いと思っています。それは、特別区の平均より低いとか、あるいは大企業より低いと思っているから、自分が恵まれていることに気づいていないのだと思います。ぜひ、中小企業の給料と比べていただければ、職員の皆さんのやる気がぐっと上がると思います。

【委員】

同一労働、同一賃金の問題や、残業の規制など、国・政府から、今後、様々な指導がありますが、専門的な知識を持つ専門員の方と、特別区採用の方と、同じ仕事をしていながら給料が違うわけですね。練馬区だけではないと思いますが、対応するという事になると、必然的に人事制度は変わらざるを得なくなるのでしょうか。

また、常に厳しくし、干渉し、区長から怒られるからやるというのは、筋としては違って、本当に自分がやっている仕事に責任と誇りを持って、どうやったら人に喜んでもらえるかを考えることが一つの働きがいであるし、働きがい、危機感、責任感に対価はついてくる。それがあべき姿なのでしょうが、そのあべき姿になっていないから、頑張っても頑張らなくても変わらないという意識が蔓延するのだと思います。

【副委員長】

非正規職員の給料が低いということは、正規職員がその分をとっているという見方もできます。また、サービスの向上にはお金がかかるというのはある意味当然なので、非正規職員の給料を上げるのであれば、区民にご理解をいただくことが必要かと思えます。

職員の皆さんを擁護するわけではないですが、区職員の仕事は、できて当たり前みたいに思われがちです。従って、感謝されにくい職種だと思います。うまくやってくれて当たり前、やってくれなかったらけなすという風潮があり、褒められた経験があまりないかと思えます。特に事務系の職員は該当するのではないかと思うので、誰かが褒める仕組みをつくらないといけないという気がします。

【委員】

資料1の2の「練馬区職員のイメージ」調査ですが、公務員のイメージ調査だとこのような結果が出ざるを得ないのではないのでしょうか。例えば、「発想が柔軟である」とありますが、こうしてほしいのだけれどもやってくれないという不満が、このような調査結果に出てくるのではないのでしょうか。単に低いから駄目なのだというのではなく、他の自治体に比べて練馬は数値が高いという比較でいいのではないかと思えます。仕事の性格、公務員という性格上、否定的にとられてしまう面はどうしても避けることができないということを前提条件にしないとなかなか難しいのではないのでしょうか。

【総務部長】

私どもの職業の性格からいって、おっしゃるようなこともあるかとは思っています。ただ、それでいいのだという話にはならないと思いますので、ここに挙げさせていただきました。

また、全職員に目標管理型の人事評価制度を設けて、上司がきちんと評価を

する、褒める、そういったことも取組として始めつつあるということをつけ加えさせていただきます。

【職員課長】

《資料 2、3 の説明》

【委員】

第 1 章、第 2 章、第 3 章とあり、第 1 章が「区政改革の実現に向けた人材の育成、組織体制の構築」ですが、私の個人的な感覚だと、最初に「現状と課題」が来て、その後第 1 章の部分が来て、最後に「取組」となるのではないかと思ったのですが、このようにした意図があるのですか。

【職員課長】

本来であれば、「現状と課題」を先に書くのが一般的だと思いますが、目指すべき姿を先に述べさせていただいた上で、その後で、裏づける課題をまとめさせていただく編集としています。

【委員長】

確かに「現状と課題」があり、どのように改革していこうかという論立てもあると思いますが、第 1 章は区民の皆様にもぜひ知っていただきたいし、当然、区の職員も区民とともに問題意識を共有するという話なので、最初に持つてくる方法もあるかと思います。

【委員】

目標や、目的が明確に書いてありますが、時間軸のことが書いていないと思います。時間的なことは書かないのでしょうか。

【職員課長】

いつから行うということは、具体的な取組の中で明記し、計画管理をしたいと思っています。

【委員】

どうも最近では定数を削減してスリムな体制で仕事をやらなければいけないという価値観が蔓延しています。私も現役のときは、財政の仕事をしていたので、人件費を削れということをさんざん申し上げてきたのですが、今になって考えると、人件費は事業費であるとも考えられます。人数をある程度確保して住民サービスを確保することが大切な分野が結構あり、必ずしも定数削減が善に直結するのではないというのが感想です。必ずしもスリムな体制が必要な分野ばかりではない、ということ念頭に置いていただきたいと思っています。

【職員課長】

他の区と比べて、練馬区は技能系職員の比率が高いという事情があります。委託した分、削減した分を行政需要に充てていきたいと考えています。引き続き厳格な定数管理は重要であると思っています。

【委員長】

勤務時間を統計で示すことができますか。資料3の7ページに、職員数の変化が載っていますが、勤務時間のデータがとれるといいと思います。つまり、職員数が減って、一人当たりの勤務時間が増えたということだと、仕事量は減っていないが、定員だけ減らしたということになります。そのようであれば、このままだと持続できない事態も出てきてしまいます。

【委員】

職員課で時間のあるときに、海外との公務員数の比較のようなものをぜひ研究していただければと思います。私の記憶では日本の公務員はそんなに多くないと思っています。

もう一つは、例えば定数査定の話ですが、どのような仕事に一人一日何分かかるといふ査定方法が果たしていいのかどうか、このあたりも研究の対象になると思うので、ぜひ皆さんで研究していただければと思います。

【委員】

個々の区民の幸福あつての全体の幸福だと思っていますので、全体の奉仕者というのはもちろんですが、最終的には一人でも多くの区民の笑顔を見ようという目標を掲げてやっていただきたいと思っています。

【委員】

この目指すべき姿というところを読ませていただいて、区民としては大変うれしく思います。実際、現場にも足を運んでくださっている職員の方には、区民からも、本当にうれしいということを伝えていきたいと思っています。給料などではなく、一人でも多くの方に喜んでいただけたというようなものをお返しできるのも区民だと思います。このように分かりやすい言葉で書いていただくと、そのように思う区民も増えてくるのではないかと思います。

【委員】

前回の資料に、昇任しなくてもいいと考える職員の割合がとても多いと書かれていたことが印象に残っています。根本的にモチベーションが上がらないということは一番よくないことだと思うので、どこかにモチベーションを上げることを書いてほしいと思います。また、第2章の「人事施策を取り巻く現状と課題」のところで、ワーク・ライフ・バランスも考えないと、自己犠牲をし、家族を犠牲にしてまで昇進したくないということになると思います。

【委員長】

役職がついてしまうとワーク・ライフ・バランスを失ってしまう可能性があるのと今の若い人は思っていたりする面もあるかと思います。

【委員】

資料2の第1章で、目指すべき姿など、本当にいいことが書かれていると思います。ただこうなるために、どういうことをやっていくのかというアクションプランのようなものが紐付いていないといけません。

もう一つは、「前例がないから」ではなく、「なんとかやってみる」というスピリットを持って果敢に挑戦していく職員が多く出てきたらいいと思います。前例がないのだから失敗することは当然であるのに、評価制度や人事制度に絡んで降格されたりされると、「チャレンジしよう」、「積極的に頑張っていこう」という人はいなくなってしまう。何かに果敢にチャレンジした時に、「よくやった」と褒めてあげるような文化・風土に、上司やトップの方が変えていかなければならないと思います。

【委員】

失敗したら必ず罰するというのではなく、チャレンジした人にはそれなりのきちんとした評価をしないと大企業病になります。先程の話であれば、「発想が柔軟ではない」、「市民目線でない」というイメージをどのように変えていくかということについてチャレンジしていく必要があります。もっとチャレンジ精神について書いてもらいたいと思います。

【委員】

私の会社は褒める文化があります。勉強会と称して月一回行う中で、お互いを褒めましょうという取組をやっています。そこで分かったのは、日本人はなかなか褒めるのも褒められるのも慣れていない。朝礼や勉強会などの場を利用して強制的にお互いを褒めるというのは、練習が必要だと思います。

もう一つ、私がアドバイスしているのは、心を込めないでまず褒めてみることです。本当に心から褒めなければと思うと躊躇してしまいますが、気軽に褒めてみるというのはいい方法だと思います。

昨今、区民の要求も多岐にわたり、全ての区民意見に寄り添っていたら財政は破綻してしまいますが、行政の究極的な目標は、区民の幸せと区の繁栄だと思います。区民に寄り添っても破綻しないための歯止めは一定必要なのかなとも思いました。

【委員長】

歯止めということ言えば、公務員の役割分担を明確にしながら行政を行う。つまり、民間でやるべきことまで出しゃばって、区民目線だという理由で区がやる必要はないということはあるかもしれない。

【委員】

全てに対して区民目線に対応する必要はないのです。区民から強い勢いで言われると、すぐに「すみません」というような対応をしてしまう傾向があります。なぜ、そのときに、「このケースは行政はできない」ということをきちんと説明しないのだらうと常々思います。行政の方々も、本当にできる部分とできない部分を常に整理しつつ、できない部分は、ある程度毅然として、「これはできません」と言うべきだと思いますし、そのためには、きちんと理由付けも必要だと思います。その辺を曖昧に言うので、区民からすると、はっきりしないとか、なぜやってくれないのかとなるわけなので、説明できる能力を付けなければいけません。そのためには区として、行政として、どこまでできるのか、やるべきなのかということを常に皆さんがイメージしていないと、適切な説明義務を果たせないということになるので、必要な区民サービスはしなければいけないが、できない線も引くということも大事かと思います。

【委員】

資料3、練馬区人事戦略の7ページのところで、業務の委託・民営化で職員数を1,200人削減しましたという部分があります。1,200人削減しましたが、これは事務職の職員の削減だと思います。それは大変いいことなのですが、削った部分はおそらく臨時、非常勤職員が補填されていると思います。人件費などを削減できていいかなとも思いますが、職員数を減らして非正規職員を増やすことはいかがなものかという気もします。

【職員課長】

一番減らした職種は上から二段目の技能系職員です。平成15年度から約800人減らしていますが、これは職員が退職した分を新採用職員で賄わず、仕事を民間に委託するという形で職員を減らしています。また、下から二つ目の福祉職ですが、これは主に保育士で約300人減らしています。保育園の委託を進めていて、既に20園を委託しました。仕事そのものを委託し、新規に職員を採用しないということで職員数を減らしてきました。

【委員】

先ほどチャレンジのことが話題になりましたが、現実の組織の中では、何とかやってみようと思っても、一般職員には権限がありません。権限があるのは課長以上というのが通常ですから、何か画期的なことをやろうとするチャレンジ精神は、管理職が養わなければいけないと思います。

それから、それと並行してやるとすれば、権限移譲を組織的に大々的にやる。これがなければ新しい画期的なことを思いついても、なかなか実現はしないだろうと思います。

【委員】

世界的な最先端のIT企業で、成功率が極めて低い事業ばかりやっている部署があります。本当に今までやっていなかったことにチャレンジするには、この最先端企業と同じことをやる必要があると思います。

また、先ほどから様々な意見が出ていますが、モチベーションをアップさせるための具体的な方策、アクションプランを誰が読んでも分かるように入れた方がいいと思います。

もう一つ、私自身の経験ですが、FA制度のようなものがあるのもいいと思います。異動先を選べるというふうな制度はすごく大胆なことだと思います。私自身、新卒で入った会社に半年で異動願を出したことがあります。実際に異動させてくれ、すごくやる気も出て、毎日会社に行くのが楽しかったです。自由にできるということであれば、そういうFA制度も画期的なのではないかなと思います。

【委員】

以前も意見が出ましたが、役所の方々は何年かいると、次の部署に異動してしましますが、前に何をやっていたか区民に分かるような仕組みもいいと思います。この人はこういう経歴があって、こんな経験をしているのだということが分かると話す側も話しやすいです。

【副区長】

チャレンジ精神ということでご議論がありました。区役所、東京都、国家公務員、全てで同様だと思うのですが、チャレンジ精神を民間と同じレベルで発揮するというのはなかなか難しい面もあります。法律、条例、規則があり、これらを見捨ててまでチャレンジすることはできません。決められた範囲の中で、区民、都民、国民の要望やニーズに応じていかなければならないということもあります。

【委員長】

法律、条例、規則があるが、それでもチャレンジ精神を発揮する余地があるということであれば、まずは職員の業務の省力化が挙げられます。今までに全く経験したことのないようなアイデアでやってみて、業務がすごく短時間で終わらせるようになった分、区民とより長く接することができるようになるなどのチャレンジは法律の枠内でできます。

ただ、私が思うのは、意外と法律ではそれほどきつく縛っていないが、きつく縛っているように現場や担当者が思っていて、非常に狭い範囲でしか業務ができないというふうに勘違いをされているというケースがあったりするのです。例えば、ストライクゾーンがあって、ピッチャーが球を投げる時、ど真ん中しかストライクではないと思っているというのが地方公務員の方々には割と多い。しかし、実は法律をつくった中央省庁は、ストライクゾーンは、上も下も右も

左も充分ストライクですと、そのようなつもりで法律を書いたと思っているのだが、真ん中に投げないと絶対ストライクではないからだめだというふうに思っているということが割とよくあるとのイメージを持っています。なので、ストライクゾーンの範囲内で、上も下も右も左もまだストライクと審判に言ってもらえるのならば、住民のニーズを酌みとりながら、ストライクゾーンを広げて行きましょうというチャレンジの余地はたくさんあると思います。

【副区長】

理想としては、自分で、区民のニーズに対応するために、「こういう条例はどうでしょうか」という提案ができる。あるいは、「こういう規則を変えたらどうでしょうか」と提案ができる。そのようなところまで職員のチャレンジ精神、意識を高めたいと考えています。そのような精神、意識を持たないと、「前にやっていたから」、「今までこうだったから」と前例に倣ってしまい、現状の問題を解決する事はできません。

【委員】

時代が変わり、ニーズが変わってきているために、条例自体を変えていくことが本当に必要であるとお話を伺っていて思いました。区民が求めているものを知っていただく職員が増えていけば、区に後押ししていただける訳ですので、とても心強く思います。

【副委員長】

役人は、何かあると法律で決められている、条例で決められていると言います。しかし、条例なり、法令なりの案をつくっているのは役人自身であり、ダブルスタンダード、二枚舌な気はしています。

3 その他

【委員長】

終了時刻が近づいてまいりましたので、ご議論はまだ尽きないところもあるかと思いますが、これにて終了したいと思います。様々なご質問、ご意見がさらにこれからも出てくるかもしれません。その追加の質問等の取り扱い、次回の会議につきまして事務局からご説明をお願いいたします。

【区政改革担当課長】

《質問・意見の受付等について説明》

4 閉会

【委員長】

本日の推進会議はこれにて終了させていただきます。お忙しい中お集まりいただきまして、誠にありがとうございました。