

今、なぜ人事戦略なのか

昨年(2019年)の10月に、日本経済新聞社と日経産業消費研究所が、全国の市(779)と東京23区を対象に行った「行政サービス調査」の結果が公表された。これは隔年ごとに実施される、自治体の子育てや福祉、教育などの住民向けのサービスを比較する全国調査であり、関係者の間では高い関心を持たれている。

荒川区は平成16年に行われた前回の調査では77位であったが、今回の調査では、総合評価で全国5位、教育分野では首都圏で第1位と極めて高い評価を得ることができた。これはこの2年間、多くの方々と力を合わせて区民サービスの向上に努力してきたものが実を結んだものであり、職員と喜びを分かち合ったが、区民の反響も大きく、多くの方から賞賛と激励の言葉をいただくことができた。

平成16年11月に、それまでの国政の場から、生まれ故郷である荒川区の再生・発展に尽くしたいと転身を図ってから2年、「区政は区民を幸せにするシステムである」という区のドメイン(事業領域)のもと、区政がめざす目標を、施設の整備や行政サービスの数量といった物の豊かさではなく、『幸せ』という心で感じる満足度に軸足を据えようと考えた。そのために、GNPやGDPといった物の生産を機軸に置いた指標ではない新たな概念として、区民の幸福度を価値基準に置いたGAH(グロス・アラカワ・ハッピーネス 荒川区民総幸福度)を、区政の具体的な評価指標とし取組を行っている。

この間私は、様々なメッセージを、区政を支える職員に対して発信してきた。

人(職員)は自治体を構成する単なる材(材料)ではなく、自治体の発展に寄与する様々な可能性を秘めた財(財宝)である。

区政を支える主役は職員である。一人ひとりの職員が、「区民を幸せにするシステム」を担っているのだという自覚を持ち、更には荒川区で働いていることに誇りと喜びを感じてほしい。

区役所の存在は永遠ではない。これまで自治体が行っていたサービスの多くを民間が担っている事実を見れば、このまま区役所が何事もなく存在し続けると考えるのは間違いだ。区役所にしかできない、区役所だからこそできることを、我々が作り上げなかったら、区役所はなくなる。

区の仕事は、これまで公務という概念で語られてきたが、これからの行政はサービス業と考えるべきだ。区民の幸せを実現するための様々なサービスの提供こそ区の果たすべき使命であり、従来の発想を大きく転換していく必要がある。

公務員に対して、「身分は保障されているし、楽な仕事でちゃんと給料やボーナスが貰えていいわね」といった声がよく聞かれる。区の職員は、今こそ意識改革をし、区民の幸せのために全力で仕事に取り組むことで、そうした声を胸を張って受けられるようにすべきだ。区の職員として存在することに価値がある、そういう1,600人の職員の集団に区役所を変えていきたい。

今回の「行政サービス調査」全国5位という結果は、こうしたメッセージが少しずつ形に表れてきたものかもしれない。このことは大変嬉しいことであるが、今回の5位という一つの頂の先に、実は区民の幸せを実現していくという、とてつもなく大きな山がそびえている。このさらに高い目標に近づくには、今までに倍する努力と挑戦が求められている。

私は、地方自治体の長は民間でいうCEO（最高経営執行役員）であり、自治体の専門経営者であると思う。いうまでもなく、自治体のオーナーではない。区民から選挙という信託を受け、職員を始めとした様々な経営資源を活用し、自治体を経営する責任を負っている。

荒川区には、専門経営者としての私を支える60数名の管理職がいるが、すべての職員が荒川区という自治体の経営を担っていくという考え方を持って欲しいと思う。特に、職場の第一線で事業運営を直接指揮監督している、係長級職員の役割と責任は大きい。自治体を経営する一翼を担っているという自覚と自信を持っての行動を期待している。

これまで、行政における人事政策の大きな課題は、いかに効率的な行政を実現するかであったと思う。私は、これからの行政がとらえるべき人事政策の方向は、人件費といういわゆるマイナス要素をいかに減らすかだけではなく、職員という「人財」がその力をフルに発揮することにより「区民の幸福度の向上」というプラス要素の増大化をめざすことにこそあると考えている。このことは、人件費は政策経費であると、これまで言ってきた所以である。今この時点で、これからの時代にあった人事戦略の重要性に着目したのは、このためである。

区民がなくてはならないと感じる区役所をつくる、職員が様々な機会を通じ自らの能力を伸ばし力を発揮する、職員自身が自らの役割に誇りを持ち、その仕事に携われることに幸せを感じることができる。こうした人事政策のめざすべき方向を明確に掲げることにより、これまでの型にはまった人事行政から、新たな創造的人事行政へと転換を図る、このことこそが、荒川区がめざす「幸福実感都市」を実現していく原動力となっていく。

この「新しい時代に対応した人事戦略構想」は、こうした区政の目標を実現するための、人事政策における処方箋、戦略書としてまとめたものである。

この構想の策定においては、愛知学院大学教授（早稲田大学名誉教授）であり、経営学そして組織論の第一人者である二神恭一氏に、構想全般にわたりの確なご助言をいただいた。この場において、心から感謝を申し上げたいと思う。そして、荒川区がこの戦略構想に則り、新たな創造的人事行政を実現することで、その労苦を惜しまぬご協力にお応えしたいと思う。

平成19年9月

荒川区長 西川 太一郎

