

自治体職員のありかたについて

田村 明

法政大学法学部教授

「自治体を実際に動かし、運営しているのは自治体職員である。」

どんな業務も、職員という人間の手を通さなくては執行できないからだ。自治体の職員にそういう自覚があるだろうか。

多くの職員は、既定の法令や基準、前例に従って業務を行っていけばよいと思っている。あるいは上司の命に従っているという人もいるだろう。法令・基準・予算・前例・命令も事実存在するし、尊重しなければならないが、だからといって機械的に法令や予算を基準のままに執行し、命のままに盲目的に動けばよいわけではない。もしそうならば、将来の自治体職員は、精巧なロボットに置き換えたほうがずっと正確で親切に対応するだろう。人間には、何が適切なのかを判断し対応する能力がある。自治体には常にさまざまな問題が起きるが、自治体職員も一人の人間として、法令などもベースに置きながら、自分の心と頭で判断し、行動しなければならない。

自治体に限らず、組織は人である。組織の人々に自発性がなく、受動的、機械的に動くだけでは、企業ならば業務は停滞し、やがて組織は消える。自治体でも本質は変わらない。市民にたいする責任を果たせない硬直的な組織は必要ないし、職員の人生としても、味気ない無意味なものに終わる。

現在の自治体には制約が多くて、自由な発想や行動はできない、という疑問もあるだろう。それはそうだが、事態は常に動いており、時代とともに新しい状況が発生する。法令なども、時代に応じて変化してゆくが、改正を待っているのは対応が遅れることもある。前例のないことも多いし、地域固有の問題も多い。

もっと積極的に、地域にとって何が必要かを主体的に考え、適切な手段やルールを創造し、運用してゆく工夫も必要だ。それには首長の指示だけでなく、実務に当たる職員の知恵による面が大きい。

阪神大震災に対応するある自治体の話である。市営住宅に入るには、所得制限など法的な制約がある。しかし、この自治体では阪神の罹災者を受入れのために、職員の提案で、まず百戸ほどの受入れを新聞発表してしまった。申込が殺到したが、建設省もその後、条件を緩和してもよいという通知を流した。また、神戸市から崖崩れ防止用のシートが欲しいという要請があった。ちょうど土日にかかり集めにくい。月曜でもいいのではという声もあったが、「雨は今夜でも降るかもしれない」と強く発言する職員がいて、急遽シートをかき集めて徹夜で送った。ちょうど雨が降る前に間に合った。

こうした話はまだまだあるだろう。この人々は、必要なことを実行するのが先で、手続きは後から辻褄があえばいいとしている。今までの硬直的な考えを破った。御墨付をもらってからという発想を変え、実行したのは職員の判断と勇気と実行力である。これは小さい例だが、規則や前例優先といった枠を離れ、職員が人間として行動すると何かが変わるということだ。日常的にもたくさんありうることだろう。

これまで、先進自治体では、市民と地域の立場に立って必要と思われることを、法令に頼らずに実行してきた。公害問題は法令のほとんどない時代に、市民の代表としての自治体が率先して企業と交渉して解決に当たっ

た。優れた職員がいたから可能だったし、その後、国も法令を整備していった。

いま、地方分権が叫ばれているが、自治体が実際的に地域を運営できる知恵と経営力をもたなくては実効は上らない。逆に、制度的には多少不十分でも、自治体に力があれば、実質的に地方分権は進むだろう。それには、首長のリーダーシップは大いに必要なのだが、選挙という制約もある。政策をたて、経営を行う意欲と能力ある職員がいなければ動くものではない。職員が自発性と創造性を持たなければ、本当の自治は実行できない。

中山道の妻籠集落や、内子の土蔵づくりの家々を蘇らせ、埋められそうな柳川の掘割を守ったのは、自治体の一職員の提言や行動であった。そうした職員に共通して言えるのは、地域にたいする愛情をもち、一人の人間として考え、市民とともに語る情熱をもち、多くの抵抗にも負けない勇気と粘り強い行動力をもっていたことである。

しかし、ともすると自治体のなかでは、こうした職員にたいし余計なことをする、という非難が起きやすい。首長や幹部職員は、積極的な職員のヤル気を潰さないで、育ててゆくことが重要だ。

これからの自治体の職員は、人間としての心と知恵、地域と人間への愛情をもち、市民感覚を備えていなければならない。ただし、市民参加とは、御用聞き的に何でも鵜呑みに受け取れば済むわけではない。職員も市民だし市民と同じ目の高さで、全体の市民の将来の市民の声も代弁して話あうのが役割だ。

自治体の仕事は、現在はもちろん、将来にわたって地域をより住みやすく、住むに値する場にしてゆくことである。それには時間がかかるが、次の世代へと引き継いでゆく夢もあるものだ。

自治体職員は自分の仕事に、大いに誇りをもってほしい。

