

市長の檄が飛ぶ

菅義偉政権が誕生した。施政方針の一つである「縦割り行政の打破」に国民の期待が高まっている。本市では、10年前に就任した

員の意識は随分変わった。以前は、なぜ他部署と一緒にやらなければならないのか、その都度部長や課長を説き伏せないと進まなかったが、今や課題を提示するだけで自ら考え、動くようになった。

はないだろうか。責任感が強く、成果を出そうとする職員ほど、その傾向は強い。裏返せば、その範囲内の仕事を任せれば素晴らしい成果を出してくれる。

てピークに合わせた職員配置は不可能である。そこで市長のアイデアで生まれたのが、繁忙期に業務経験がある他部署の職員を併任する方法である。併任職員は、当該課の業務を時間外等でサポートし、全体の時間外勤務を削減、平準化する。税務課に関しては、1月から5月までの課税作業期間に、財政課に関しては、各部に財政課併任職員を配置し、所属する部の予算編成に携わる。19年からは予算の執行状況も関わるよう通年で併任している。また、例の「特別定額給付金」の配布では、延べ600人余りの職員で取り組み、1か月余りで給付率が9割を超えた。

京都府舞鶴市副市長・堤 茂

本連載は「自治体改善マネジメント研究会」のメンバーが執筆しています。同研究会は自治体で改善運動を推進してきた職員と行政経営デザイナー元吉由紀子が共同で設立。実践事例情報を収集、分析し、ナレッジ化して情報発信している。2017年にNPO法人化。ホームページ、Facebook「自治体改善の輪」を運営。

第34回

縦割りの打破と ヨコ連携

新たなヨコ連携策

本市では、こうしたヨコ連携として、SDGs 未来都市モデル事業に位置付けた八つのプロジェクトに27課総勢60名余の職員を任命し取り組んでいる。特に、この事業は、庁内に留まらず複数の企業や大学とも連携して進めている。

また、税務や財政などの職域は、どの自治体でも業務量の季節変動が激しく、ピーク時には職員の時間外勤務が避けられず、と言っ

言うまでもなく、行政ニーズの多様化、複雑化は加速度的に進んでおり、かつてのように一つの部課で解決できる問題はほとんどなく、ヨコ連携なくして解決はない。さらに、デジタル化により行政運営は、より一層高度になっている。組織を支える職員には、鋭敏な問題認識、柔軟な思考力、迅速で多様な連携力が求められる。

組織は全体最適

そもそも、なぜ組織は縦割りになってしまうのだろうか？その大きな理由は、人は良くも悪くも自分の守備範囲を自ら決めるからで



多々見良三市長が、就任時から自らの病院経営の経験を踏まえ、「縦割りの打破、組織に横グシを通し各部の連携を」と口酸っぱく庁内に檄を飛ばしてきた。その甲斐あって、近年庁内の雰囲気、職