

## 「三重県職員人づくり基本方針」(中間案)についてのコメント

関西学院大学 小西砂千夫

本日は欠席させていただいております。書面でのコメントとなりますことをお許してください。

- 組織のフラット化は、かつての県政改革の象徴的な取り組みの1つであったわけですが、今日になってその弊害が出てきており、それを改めるということについては異論はありません。その際に、かつての取り組みの背景には、当時の知事の職員への接し方のスタイルがあり、そのなかで、職員組織にある種のインパクトを与えるねらいがあったことと思っておこします。フラット型の組織が、どのようなリーダーの下でも常に機能するものであり、他の組織形態に比べて無条件で優れているから採用したというわけではなかったと思います。
- 人事組織の形態や、局や部ごとの自立性の程度である分権化のあり方は、何がベストということではなく、リーダーのリーダーシップの質に応じて、柔軟に見直していくべきものであるという考え方に立って、今回、鈴木英敬知事がもっとも使いやすい組織に組み替えるという方針を打ち出されるのがよいと思います。
- その際、局長、部長級に刺激や緊張感を与えられるのは知事しかできないということが重要であると思います。知事が局長、部長との間の信頼関係を構築していくことについては、特段の目配りが必要であるといえます。知事が幹部級に何を期待するか、それを実現するためにふさわしい組織形態の構築という観点で取り組まれていけば、よい成果が出てくると思います。
- 提案されていることは基本的に賛成です。過去の取り組みにこだわることなく、そこからの方向転換を行うに当たって、総括すべきこととして上記のことを申し上げました。