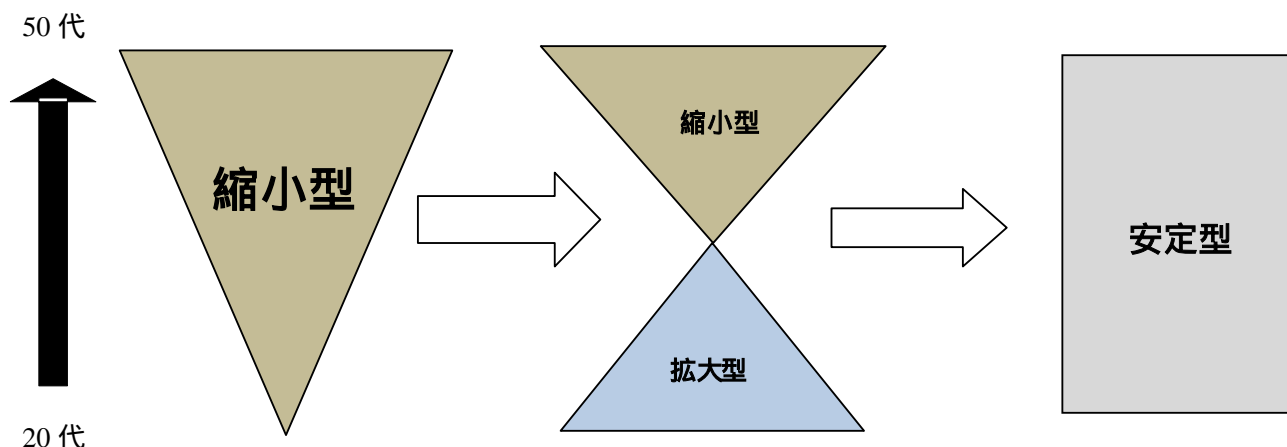


2030年以降を見据えた地方自治体行政組織の検討



(図) 職員年齢構成イメージ

近年、限界集落等地域の人口減少、年齢構成が大きな課題となっている。周知の通り、限界集落とは、65歳以上の高齢者が人口比率で住民の50%を超えた集落であり、限界集落は、「超限界集落」から「消滅集落」へと向かう可能性が高く、生活道路の管理、冠婚葬祭等のコミュニティ機能が急速に衰え消滅に向かうとされる。また、限界集落直前の状態を「準限界集落」と表現し、55歳以上の人口比率が50%を超えている集落を意味する。こうした限界集落問題に対して捉え方も含めて政策議論が展開されている。

地域の人口問題と同様に、行政組織の職員の年齢構成の変化とそれに伴う機能構造の再構築、人材育成の再生が必要となっている。戦後、右肩上がりの中で拡大した行政組織は、1980年代以降の行財政改革の中で職員数削減等への取組みが本格化し、特に2000年代に入ってから採用抑制等で年齢階層別の職員構成で若年層が少ない縮小型になっているケースが少なくない。しかし、足元の団塊世代の大量退職、そして20年後頃から徐々に本格化する団塊世代ジュニアの大量退職への中期的対応、高齢化や分権に伴う自治体業務の拡大などから、一定の職員数の確保に向け新卒・経験者採用を拡大させる必要性が生じている自治体も多い。すなわち、縮小型から一定の範囲での拡大型へ移行し、年齢階層構造が捻じれ、将来的には一定の職員数を確保しつつ、公共サービスの外部化等に対応しながら行政機能を持続させる構図である。

その際に第1に問題となるのは、新卒等新人採用の質的变化である。若年層の人口減の中で人数的に若い労働力を確保するため、採用試験の簡素化・多様化等への取組みが進みつつあり、従来の画一型の試験内容や試験実施体制の見直しが一層必要となっている。

第2の問題は、捻じれ構造から安定型への移行の中での人材育成再生の必要性である。採用試験の簡素化・多様化は、採用する側の評価能力の再構築が求められるほか、経験の伝承と環境変化に伴う創造力の形成に向けた組織内でのOJT機能の再生、特に、外部化の進捗、自治体業務の拡大により事務事業単位での専門化・分業化された資質形成に加え、自治体全体の視点から政策形成や経営戦略等を形成する資質の人材育成が重要となっている。また、小規模自治体で、以上の人材育成等を単独で行うこと自体に限界があり、研修に加え市町村等の連携による調査企画機能の形成も重要となる段階を迎えている。