

組織の壁を越える 幹部のリーダーシップ

少子高齢化をはじめ地域には様々な課題がある。多様化・複雑化し難易度が増す課題は、単独組織では解決できないこともある。

横浜市では「中期4か年計画」を着実に実現するとともに、状況の変化に対応するため、区局ごとに各年度の「運営方針」を策定している。各区の現場から課題解決に向けた予算化・制度化を提案する「区提案反映制度」もある。また、林文子市長は、常々庁内に「チーム横浜」の組織風土づくりを働きかけている。しかし、組織はどうしても縦割りに陥りがちなものである。部署の壁を越え、連携して施策に取り組むには、市長をはじめ幹部がリーダーシップを発揮することが不可欠だ。次に述べる「ごみ屋敷」対策は、まず区局長が課題や必要性を共有した上で、各所管の職員が一歩ずつ前に踏み出して施策を構築した事例である。

横浜の「ごみ屋敷」対策とは

横浜市では、昨年12月に「建築物等における不良な生活環境の解消及び発生の防止に関する支援及び措置に関する条例」が施行された。所謂

「ごみ屋敷」対策条例である。

ごみなどが屋内・屋外に積まれることで悪臭や害虫の発生、崩落や火災等の危険性が生じ、本人または近隣の生活環境が損なわれる事案が各地で顕在化している。原因は物を溜め込んだ本人にあるものの、「ごみではなく財産」と主張されるとこれ



周辺住民の生命・財産に深刻な影響を及ぼすおそれがあるにもかかわらず、再三の働きかけに応じない場合、指導・勧告・命令・行政代執行の措置も講じることが可能にした。

区局が連携して 解決につなげる

第12回 横串を刺す リーダーシップが 地域課題を解決に導く

自治体改善マネジメント研究会(*)

鈴木一博 (横浜市資源循環局企画調整担当部長)

この制度のきっかけは、当時の資源循環局長の課題認識にあった。彼らは廃棄物行政の視点だけでこの問題に対処するのは難しいと感じ、健康福祉局長と話し合い、両局で準備をスタートさせることにした。折しも区長会議からの提案もあり、市長から「条例制定も含め取組みを進め

る」という力強い言葉を得て、区局連携して取り組むことになった。

まずは、関係区局長・部長級で「対策検討プロジェクト」を立ち上げ、現状把握、制度化に向けての課題整理、基本的な考え方の検討、そして条例案の立案などに順次取り組んだ。さらに、部課長級の部会を設け、プロジェクトの方向性をもとに、より具体的な検討を行った。

通常、担当が不明確な施策は、庁内で所管の押し付け合いになり易い。しかし、この施策では福祉的な支援に重点を置いたことから、健康福祉局が主官、資源循環局が共管局として協力して進めることができた。また、各区で区長と関係部課長が「対策連絡会議」を設ける際にも、その事務局や窓口を福祉保健課が一元的に担当する流れができた。

所管問題も含め様々な議論があったものの、ここでのやりとりを時間をかけ、粘り強く行ったことから、各関係課が自分事としてとらえ、互いの理解が進んでその後の具体的な協議につながった。

現在、具体的な対策が動き出している。個々のケースに向き合い、福祉的なアプローチで当事者に寄り添う一方で、地域の良好な環境づくりも念頭に解決していきたい。

*自治体で長年改善運動を推進してきた熟き職員と行政経営デザイナー元吉由紀子が共同で2013年に設立。自治体における改善運動が行政経営の目的や状況に応じて効果的かつ効率的に進められるよう、実践事例情報を収集、分析、ナレッジ化して情報発信、実践活用することを目的として活動している。ホームページ、Facebook「自治体改善の輪」を運営。共著に「地方が元気になる 自治体経営を変える改善運動」(東洋経済新報社)。