

× × ×

さる本年九月二十九日から九日間、我国で初めて列国議会同盟会議が開かれた。このさい記念切手まで発売されたほど意義ある会議で、五大決議案が採択されたが、そのうち「軍備縮小問題の現在と将来」を議題として討論の折、朝日新聞の報道記事には「日本の気持ちで軍縮と取り組め」と題し『ギルバート・ロングチン氏（イギリス）は、この国の徳川家康の言葉によれば「人生は重い荷物を背負うに等しい。ゆっくりつまづかぬように……」というのがある。われわれも、この気持で軍縮問題に取り組もう』との記事に、私は思わずほほ笑んだ。

軍縮問題はどのように世紀に連る問題であるということ。私は少年時代、母がその父から書き与えられた東照公遺訓「人の一生は重荷を負いて遠き道を行くが如し、いそぐべからず……」と教えられ、語られたことが、いま思い出される。

軍縮問題と同様に、全国民が民主主義の水準までに到達するには、何年を要するであろうか。謙虚な政治、国民への愛情、諸般の制度と施策と相待ち、国民の協力が基本とな

り、個人の努力、修養の集積、過程が無ければ滋味豊かな精神が成長しないであろう。

× × ×

今年の秋もいよいよ深い。「秋と人生」の歩みのはやいのは、おどろくばかり。ただ物思いに耽けてゆく。

幾山河こえさりゆかば寂しさの
はてなむ国ぞけふも旅ゆく
牧水

特別区における行政運営

渋谷 秀良

(荒川区総務課勤務)

一

特別区は地方自治法の施行と共に、なかば制限されたものではあるが、自治が認められるようになった。このことは、特別区の行政が特別区自らの責任で行われねばならなくなったことを意味する。しかし、現実特別区が責任をもって行政をやっているとはっきり言えるだろうか。特別区の現状では、責任ある行政をやれないということは事実である。

秋の野末に遠く黒点のような雲水の旅姿がしのばれ、だれもがやがては社会の末端遠く点描される如くに。

夜の狭庭に立てば、蟋蟀の音もだいぶ細くなってきた。黒き木立を仰げば、空は銀砂子をまき散らした星のまばたきが美しい。中天の白鳥座や、北空にさそり座の輝きが見える季も間近いだろう。静かな夜である。

それは、都と特別区の間で住民のためになる事務配分がなされていないということによることかも知れない。他面、特別区の都に対する依存心とも言うべきものが強く残っていることも否定できない。これは、特別区が都に対して地方自治法以前の関係をそのまま引き継いできていることに原因があるように思われる。また、都は特別区の行政能力に対して疑いや不信を抱いていることも見逃がせない

事実である。このような状態では、特別区の自治はいつまでたつても成長しない。いな、特別区の自治は容易にくずれてしまふ可能性を含んでいると言えよう。

二

特別区が自治体として責任ある行政をやっていくからには、その行使しうる権能を有効に使うことができればならない。そのためには、この権能を行使しうる態勢を特別区が創りだしていくことが必要である。勿論、自治権の拡充、区長公選、財政権の確立や区長の補助職員の人事権に至る重要な課題が解決されねばならないことは言うまでもないことである。しかし、現在の制限された自治の範囲内においても、やりうるしやる必要のある問題も無いわけではない。

なかでも重要な問題は、特別区の行政が効果的に行われるために、一定の行政目的に合わせて行政が組織づけられているかどうかという点である。行政は職員と予算をもってやるのであるから、これらを如何に組織づけるかという問題である。この行政の組織づけの良し悪しは行政の運営を左右することになるのである。

三

昨年は、行政審議会の「行政制度の改革に関する答申」がなされ、その後「行政運営の改革に関する件」が閣議決定されている。このような動きは、行政の規模が大きくなり、専門化・複雑化して来たために、全体としての行政効果が発揮できなくなって来たから、一体化する必要があると言ふことであつた。そのために、調整活動を強化すると共に事務管理体制を再編成することによって、スタッフ職員の活用を図ることが強調された。そして最近その具体的な実現の気運がもたらされている。このことは、行政運営の方向として考えねばならない問題を含んでいると言えよう。

ひるがえつて、特別区のことに限つても、最近のようにその行政は多方面にわたるようになつて、予算の規模や職員の数も年毎に増大する傾向にある。ところが、これらを総合的に調整する事務管理体制が不備であるならば、いたずらに混乱を引き起し、それが結局住民にはねかえつて、行政運営の不手際からする不満の原因ともなる。事務管理体制の整備と言ふことは、一般的には役所内部の調整

活動の再編成を意味するが、さらに、特別区は自治体としての性格から、区域内の公共的団体等の調整活動にまで進まねばならないことでもある。前者は役所の内部組織に関するものであるが、後者は広報や連絡活動に重点が置かれるべきものである。

しかし、広報や連絡活動が有効に行われるかどうかは、役所内部の調整が良いか悪いかに依存していると言える。このような調整活動を効果的に行うために、長に直属する参謀としての働きをするスタッフ職員の設置とその活用が図られねばならないのである。

四

スタッフ職員は、組織の中で企画、調整について直接に長に助言する働きをなす職員であつて、実施面にタッチしない。スタッフ職員は一般に組織の外にあるから、実務部門に命令するものではない。これが本来のスタッフの機能であるが、さらに、庶務・会計・人事のような補助機能を合せ持っている場合が多い。

このような機能を担当していると考えられるのが「総務課」である。総務課はラインとスタッフの接点にある諸機能を分担しているから、組織としての役所の中核と考えられてい

る。しかし、総務課は役所の庶務とか他に属しない事務を取り扱うだけで、その課長の権限も自己の直接監督下にある事務に限られ、総合的にスタッフ機能を果すようにはなっていない。そのために、総務課の性格があいまいとなり、本来のスタッフ機能が有効に働かない。それゆえに、スタッフ部門を独立に設置することが必要とされるのである。しかしながら、役所では従来まで総務中心主義がとられてきたために、総合調整の独立部門を設けることに大きな抵抗を考えねばならない。セクシヨナリズムのための困難もある。民間企業では営業中心主義となるから、総務課の仕事はゆるゆる庶務に限られ、はては総務無用論にまで進む可能性もある。

だからといって、総務課が従来のようなあり方を続けるならば、総務課も組織の上では他のライン部門等と並列的な位置にあるために、スタッフ機能を十分に發揮できない。そのために、かえって職務と責任が不明確になり、責任のなすり合いや権限争いのために組織の活動を混乱に陥す原因になりかねないのである。

五

現在のところ総務課に属する事務としてあげられるのは、秘書、人事、給与、文書、企画、調査、広報のごときものである。しかし、スタッフ機能をもつものは、さらに会計、予算、用度、管財、管繕等が含まれる。ところが、これらはそれぞれ別の部門一例え、財務課、建築課、収入役室等で分散管理されており、総務課だけがスタッフ機能を果すようにはなっていない。財務会計制度については、地方財務会計制度調査会で検討が加えられている。

しかも、調整の問題は前述のごとく二方面にわたっている。すなわち、第一は役所内部の調整の問題であり、第二は公共団体等に対する調整の問題である。ところが、特別区の実態は総務課の性格があいまいなところへ持つてきて、これらの調整の問題がすべて総務課で丸抱えにしているという状態である。このことは、総務課の機能が未分化の状態にあることをはっきり示している。このような状態では、十分な組織活動はできるはずがない。

六

行政の過程を行政をやっていく側から見ると、長がその政策を実現していくことであり、

このような混乱はつとめて避けねばならない。それは「自らの判断と責任において誠実に管理し及び執行する義務」(地方自治法第1三八条の二)である。そのために「常にその組織及び運営の合理化に勤めるとともに、その規模の適正化をはかる」(地方自治法第1三九条の二)が必要がある。

このように、長は行政を総括し、総合的に管理しなければならぬ立場にある。ところが、自治体の長は政治的にも事務的にも活動分野が非常に広い範囲にわたっている。さらに、その団体のあり方、進め方についても明確な判断を下さねばならない。しかし、実際に総括管理するのは、長と長を補助する助役にすぎない。長は直属のスタッフ職員を持たないために、十分な活動ができない状態にある。そのために、どうしても従来組織のあり方に根本的な検討を加えることが必要なのである。良い組織、良い運営方針を樹立するために、良いスタッフ職員を活用することの意味はここにある。

最近行われているような事務の機械化も、事務の実態と欠陥の原因を組織の上からも深く探求した結果なされたものでなければ、局部的な改善に終ってしまう。事務の改善にし

でも、親切でないことは勿論必要なことではあるが、根本的にこれらの問題が解決されない限り効果を發揮できないのである。こ



天 災

江 川 良 一

(墨田区国保課長)

のことは、結局住民に反映するからに外ならない。

私奉公の精神未だ地に墜ちず——とは誠に心強き限りである。

下町の住民は今まで幾度か水害の試練に堪えてきている。それだけに土着の人達は水害に対する心構えを父祖代々たたき込まれてい

る。「水だ!」といえば、先祖から伝えられた? 器材を組立てて床を揚げ、畳や家財道具をその上にのせて、数日間はこれに堪え得る準備がある。また旧家では、屋根裏が殆んど物置きになっている。天災じや文句もいえない。といのがこの人達の素朴な常識であるようだ。

下町の公僕

秋も過ぎ台風の心配がなくなると下町の住民はホッとす。台風と水害、これは下町にあっては年中行事ではあるが最大の脅威であり宿命である。十月の声を聞くと私共は「今年には台風が来なくてよかったですね。」という挨拶を交すことがこの上ない喜びである。

天災だから仕方がないと言ってしまえばそれまでだが、災害が発生すれば多かれ少かれ必ず区役所に対して文句が出る。だから台風が東京に接近するおそれがあるという情報でも入れば、区役所の職員は忍ち足止め、庁内にかん詰めになる。八月、九月の頃は毎年一

再ならずこの様な事態が繰返される。そして徹宵の警戒態勢を続け乍らも、空鉄砲であることを心から念じている、それだけに運よく台風がそれたときはまずまず愁眉を開く。それは区民の安全が確保された喜びであると共になが身わが眷属の安全が保障された喜びでもある。下町の役所に勤務する者の多くはその住居も下町にある人が多い。従って公務員としての良識に従って勤務するためには、災害時に於いては、女房子供の犠牲において奉仕する場合もある。一昨年(二十二年)台風の

時などは、自分の家が軒先まで浸水しながらも、徹夜で奉仕した職員もいる。ピート族やカミナリ族には解し難いかも知れないが、減

に自分の家に配給されないという不満だ。说得これつとめて帰ってもらったが、ただ物を配るくらいむずかしいものはないことを痛感させられた。公僕は下僕に非ず、公平にして無私であることのみ誇りと生甲斐を感じなければならぬ。