

連載 発注者からみた官公庁情報システムの現状と課題 第 45 回 官公庁の中の人の IT 業務のしんどさ

神奈川県庁 岩崎 和隆

1 はじめに

官公庁の IT 人材については、組織としていかに確保するかという視点で論じられることが多いのではないのでしょうか。しかし、IT 業務を担当する職員自身のしんどさを考えると、より深刻な別の問題が見えてくるのではないのでしょうか。

そこで本稿では、IT 業務を担当する職員のしんどさについて私の考えを説明します。

なお、前提として、IT の非専門職が IT 業務を担当しているときに限定して説明します。私の勤務先の多くの職員がそうです。他の自治体では、主に専門職が担当しているところもありますが、私の知る限り非専門職がやっているところもあります。

2 職務とスキルのアンバランス

私が見る限り、IT の非専門職で IT 業務を担当している方々の多くが、しんどさを感じているように見えます。IT 業務を続けたくないという話も聞いたことがあります。官公庁では IT 業務に限らずすべての業務において OJT やマニュアルが不十分という傾向があります。そのため、まるで職人技のように見て覚える、盗んで覚えるということがよくあります。

私自身が IT 業務を離れて許認可業務を担当したときも、OJT やマニュアルが不十分で最初は戸惑いました。しかし、1 年、2 年と続けると、ある程度は出来るようになります。官公庁にはそのような業務が多いという事情もあります。業務によりやく習熟したころに異動になると揶揄されることもあります。

しかし、IT 業務では、習熟は簡単ではありません。私自身は指導者に恵まれたのですが、1、2 年で出来るようになる分野ではありません。見て覚える、盗んで覚えることも困難です。そして、習熟できなくてもスキルが不十分ということはすぐに自覚できるようになります。かくして心理的葛藤が生まれます。

IT 事業者の方と一緒に仕事をしていると、新卒らしき方が 1、2 年で急成長するのを見ることがあります。そのような急成長する方を見ていると、周りの先輩たちが、寄ってたかって教えているように見えます。

確かに、私の勤務先でも、周囲の多くの方が到達しているレベルまでは比較的早くスキルアップできます。あくまで私の感覚ですが、当該組織で任用ないし雇用される平均的な人であれば、当該チームの 7 割の方が到達しているレベルのスキルを 7 割の方と同じ期間で取得できるのではないのでしょうか。

しかし、とりわけ官公庁では、そのレベルでは IT 業務を遂行するのに不十分なのかもしれません。まれに突出したスキルの方がいることはありますが、チームの 7 割の方が到達しているレベルは、IT 業務を担当するには不十分であるという状況は、しばしば存在します。そうなると、永遠に不十分なスキルの人を再生産することとなります。

そして、この現状をそのままにしてしまい、今に至っているのではないのでしょうか。

このような心理的葛藤によるしんどさが生じることは悲劇と言えます。組織として十分な成果も上がらないので、関係者の誰にとってもよいことはありません。

3 今の要員で出来ることを冷静に見つめる

このような悲劇を起こさないためには、どのようにすればよいのでしょうか。私は、現実主義の視点から、今の要員で何が出来るかを考えることから出発したらよいと考えます。組織としてやるべきこと (To Be) と今の要員でできること (As Is) のギャップを認識することが必要です。ギャップを認識できたら、その差を埋める方法を考えます。長期的には、IT 業務を IT 専門職にシフトすることが考えられます。短期的には、外部人材の任用と業務の外注が考えられます。

4 (補足) 要員の必要数を減らす

専門性の高い人材は確保が難しく、また、コストも高いので、必要な専門性が同じ業務は特定の部署に集約して、専門性の高い人材の必要数を減らすことが考えられます。分業による効率化という考えです。しかも、特定の部署に人材を集約することで後継者育成も容易になります。

あるいは、人材をシェアすることも考えられます。

5 おわりに

(1) お断りとお願い

本稿の内容は、神奈川県の見解でなく、私の知見と記憶に基づくものです。

本稿へのご助言、ご異論、ご感想、ご質問や、今後取り上げるテーマのご要望をくだされば、大変幸いです。特に、ご異論やご助言は、私の考えをブラッシュアップして下さる、貴重なものです。心より、お待ち申し上げております。

(2) 私への連絡方法

ご意見、ご感想などは、私の連絡先をご存じの方はその方法で、ご存じない方は次の方法で連絡可能です。

researchmap (国立研究開発法人科学技術振興機構が運営しているデータベース型研究者総覧) の Web サイトで私を検索してください。私のページの「ホーム」タブ (最初に表示されるページ) に私への連絡方法を掲載しています。