



A L P S CAREER

＜シリーズ連載：今求められるキャリア開発 第41回＞

閉塞感と向き合った 先に得たもの

はじめに

自治体の日常は、地味だけれど、コツコツと仕事をこなす職員によって担われています。彼らは何事もなく仕事をこなしているように見えます。けれど、その胸の内では一人一人様々な思いがあります。時には、自分の出来なさに苦悩し、疲弊し、力が失われていくような感覚になることもあります。こんな思いを抱えながらも、がんばって仕事に取り組んでいます。こういふ職員の内側に光があてられることは、ほとんどありません。そこで今回、この部分について触れてみたいと思います。

閉塞感について触れる理由

「閉塞感」という言葉には、閉じふさがつ

たように先行きが見えないような重苦しい響きがあります。あまりいいイメージでとらえられることはない言葉です。

職員自身が、仕事において閉塞感を感じる、などと発言することは少なかつたと思います。なぜなら、自らの勤務先を批判するように聞こえるからです。

また、外側から職員感情の部分に焦点があてられることは、あまりないと思います。このように言う「いや、職員研修があるだろう」という意見があるかもしれませんが、確かに職員研修には、法務研修のような実務研修だけではなく、職員の内面にも触れるような内容の研修があります。例えば、経営コンサルタント等の外部講師による講義です。その内容の多くは「公務員は、非効率で競争がなくて、生ぬるい。一方、先進的な民間企業はこういう改革を行い、



高橋 愛
市川市福祉事務所

好業績を上げている。私が顧問をやっている企業ではこういう研修を行い、従業員の意識改革を行ってきた」というものでした。しかし、講師が声高らかにそのようにお話しされて、それを聞いた職員にやる気が起こるなどということは数少なかったのではないのでしょうか。

職員が感じる「閉塞感」という負の部分には、職員の内側からも、また外側からも、触れられることがほとんどないように思います。これは逆に言うと、職員に「閉塞感」などはなく、それについて考える必要性がないからという見方が出来るかもしれません。しかし、本当にそうでしょうか。ある調査によると、精神疾患による長期療養者は年々増加しているという報告があります。職員全体に占める精神疾患による長期病休者の割合は現在、1%を超えています。ま

【たかはし あい】1981年、秋田県大曲市生まれ。千葉大学法経学部経済学科卒業後、市川市役所に入庁。障害者支援課、総務課統計担当を経て、現在、福祉事務所に在籍。2011年に早稲田大学大学院公共経営研究科に入学。仕事をしながらの通学ではあったが、周囲の協力のおかげで、なんとか1年で修了。



た長期療養者の4割を占めています。精神疾患に至る原因は様々ありますが、仕事が引き金になっている場合が多いのではないかと思います。なぜなら、一日のうちかなりの時間が仕事に費やされているからです。

これまで職員が感じる負の感情については、当人の性格の問題として片づけられることが多かったかもしれません。しかし今は、特定の誰かの問題ではなく、どの職員にも

起こり得る問題になっていると思います。

2011年3月の衝撃

ここからは僭越ながら私のことをお話ししていきたいと思います。

私自身、仕事における自分の感覚を全く無視していました。そのことに気づいてもいませんでした。いつそれに気づいたかという点、2011年3月のことです。入庁6年目に入ろうとしていた時でした。人事異動で福祉事務所への配属が命じられました。そのことを告げられた時の衝撃は今でも忘れることが出来ません。福祉事務所という、生活保護の担当。庁内でも、大変と言われている部署の一つです。通常そこに配属されるのは男性職員でした。女性職員もいますが、女性職員で福祉事務所に配属になった方の多くは、保健福祉の資格を持っている方や、大学で福祉を専攻された方、また自ら志願される方でした。まさか自分がそこに行くことになるとは想像もしていませんでした。

それからは抜け殻のような日々を送りました。職場で泣いたりしていると、みんなに心配をかけてしまうと思ひ、泣かないようにいつも以上に明るくつとめました。しかし、自宅に帰ると、職場で泣くの我慢していた反動からか、涙が止まりませんでした。泣き疲れて気づいたら寝ているという日々でした。「なぜ私が福祉事務所に行

かないといけないのだろう」とずっと考えていました。福祉事務所で起こるであろう大変さを想像すると、恐怖でいっぱいになりました。

私は2006年に市役所に入りました。はじめの4年間、障害者支援課という部署にいました。次に1年間、総務課統計担当にいました。毎日、窓口に出て、電話に出て、夕方になり、夜、事務処理をして帰るという日々の繰り返しでした。大変ではありましたが、先輩方は優しく、社会人として間もない私のことを気遣ってくれました。私は職場に行くのが本当に楽しかったです。

しかし、少しずつ、そんな日々疑問を持つようになってきました。時々、一緒に入庁した同期との飲み会があり、お互いの近況について話をする時、次のような話が出てきました。「この前、こういうシステムの入札があつて……」「いま人事ではこういうことが話題になっていて……」「答弁書でこう書いたら評価された」「予算の執行率が*%だったから大変だった」等々。みんなすごいな。こんなに難しいことにも取り組んでいるんだ。

それに対し、私は、毎日、窓口に出て、電話に出て、の繰り返し。周りの同期と私はどう違うんだろう。みんながうらやましいと思ひました。これでいいのだろうかと思ひました。でも日々の忙しさでそういう焦りに心を傾ける余裕はありませんでした。

入庁して5年間、忙しい中でも、なんと

かやってきましたという気持ちがありました。なぜ出来たかというところ、きつといつか報われるという気持ちがあったからだと思います。

それにもかかわらず、入庁6年目に配属になったのが福祉事務所。市役所に入ってから今まで真面目にやってきましたが、すべて否定されたように思いました。

私が実験台になろう

2011年4月。新規採用職員も入り、新年度体制になって、庁内に活気が出てきました。それに対し、私は未だに不本意な異動に心が塞がれていました。なかなか気持ち切り換えられませんでした。

そんな自分に本当に失望しました。これまで、忙しいと言いながら、本当は自分と向き合うことが怖かったんじゃないか。そうして逃げていた結果、今こんなに自分に失望しているんだと思いました。自分と真正面から向き合うため、自分の気持ちをとにかく書き出しました。書いていくうちに、福祉事務所に自分が配属になったのは自分の責任であること、そしてその事実を変えられないけれど、自分自身は変えることができるのではないかと思えました。

その時、頭に浮かんだのは「学ぶ」ということでした。よく『月刊ガバナンス』を読んでいたのですが、その中の「自治体職員冬の時代の『人事戦略』」という連載が大好きでした。これは職員のぼやきに対して、稲継

裕昭先生が回答されるというものでした。稲継先生は早稲田大学大学院の先生で、公務員制度をメインに研究されていらっしゃる。これまで読んだことのある自治体に関する書物は、そのほとんどが、行財政運営の手法を紹介したり、政治との相互関係について解説したり、どれも組織の構造自体に着目したものでした。そんな中、組織の中にいる人に着目された稲継先生のお書きになったものは、感覚的に理解でき、とても面白く感じました。

稲継先生はよく「人は『自学』で成長します」とおっしゃっています。それまで何度も先生のこの言葉を見てきました。しかし、この時、この言葉はいつもとは違う音になって、自分の中で響きました。まさに、先生から私に向けられたメッセージであるように思いました。先生の下で学びたい、と思いました。

これまで全く考えたこともなかった、仕事をしながら大学院に行くということ。それまでの自分なら尻込みをしてこの選択肢を選ぼうとしなかったでしょう。でも、私はなんとかして自分のこの鬱々とした葛藤を打破したかった。そのためなら、どんなに金銭的、時間的に苦しくてもこの選択肢に挑戦したいと思いました。どこまで出来るのか、自分自身を実験台にして試してみようと思えました。

2011年9月。早稲田大学大学院公

共経営研究科に入りました。この研究科は、社会の諸問題に対し、学術と実践のバランスを取ったアプローチを学ぼうという新しいタイプの研究科でした。その精神にひかれたのが早稲田を選んだ理由です。

退勤後、早稲田に向かい、講義を受け、22時に早稲田を出て、23時半に自宅に着き、レポートなどを書いて深夜2時、3時に寝るという生活が始まりました。その時、私にあったのは勢いだけでした。でも勢いだけで出来るほど甘いものではありませんでした。

この研究科では修士論文の作成が求められました。論文なんて今まで書いたこともないけれど、自分の思っていることを素直に書こうと思いました。そのような心構えで、稲継先生の演習指導に参加。自分で作りながら、意味がわからないなと思いつつも、なんとか演習に合わせて、報告書を作成。そして演習で発表するのですが、先生からはいつも「あなたが言いたいことは何？ 僕は全然意味がわからないけれど」「あなたの問いは何？」「きちんと本、読んでる？」どこに書いてあったの？」「あなたにしかわからない文章だよ、これは」と言われていました。

なかなか論文が書けず、途方に迷っていた時、ふと思ふことがありました。それは、答えは自分の中にしかないということでした。当たり前過ぎるこのことがすーっと理解できた瞬間、私は「あ、書ける」と思いました。そこから毎日論文を書き続けました。



ようやく論文らしくなってきた時に、それを持ってまた稲継先生の演習に挑みました。演習では、まず報告者が自分の書いた論文の概要を先生と5〜6人くらいの受講生の前で発表します。その後、受講生や先生からコメントをいただくという形式でした。先生からはようやく「うーん、よくこのテーマを見つけましたね」と評価いただきました。

しかし受講生からは批判がありました。

私がテーマにしたのは人事行政についてですが、「人事課にいないのに、そんなの書いてどうするの?」とか「いくら法律で規定があると言っても、常識的に考えて公務員の解雇はありえないですよね」等々。自分としては結構がんばって書いた論文だったのに、ほかの人から見ると、意味が通じなかったり、理解に苦しんだりすることがあるんだと思いました。一つの事柄でも、自分の見方がいつも正解ではなく、ほかの見方もあって、どちらが正しいとか間違いつかではなく、見方として存在するんだ、ということを知りました。

毎回の演習で、自分の論文を見てもらうのは本当に緊張しました。2日間徹夜して書き上げた論文が一瞬にして切られる時などは、さすがに落ち込みました。しかし、次第に自分の論文に対する批評もありがたいと思うようになっていました。いろんな方々に自分の論文を読んでもらい、批評を受け、いったん形作った論文をまたバラバラにして組みなおす。そんな試行錯誤を繰り返した結果、修士論文が完成し、1年で修了することが出来ました。

あつた

閉塞感と向き合った先に得たもの

昨年、大学院を修了し、間もなく1年が経とうとしています。

もともと大学院に行こうと思ったのは、

自分を変えないといけないという思いからでした。私は今も福祉事務所におり、大学院修了後も職場は変わっていません。しかし、私の目に映るものは、これまでと違っていいような気がします。

直属の主幹は、いつどんな時も我々の話に静かに耳を傾けてくれます。そして、どんなことがあっても私たちのことを否定することなく、共感してくれます。いつも穏やかで、ニコニコしている主幹を見ると、今日も仕事に來られて良かったと本当に思います。

所長とは、直接お話しすることはほとんどありませんが、いつも朝早く出勤されて、我々の様子を見てくれるのを私は知っています。カウンターで大きな声を出している保護受給者と職員がもめている時は、立ち上がってずっと見守ってくれます。私も窮地に陥った時には、何度も所長に助けられました。

いつも一緒に机を並べているみんなは、ケース対応にそれぞれ大変さを抱えています。いつも明るく、一生懸命現状に向き合っています。みんなは仕事も一生懸命ですが、仕事外も一生懸命です。この仲間たちに出会えたことを本当に嬉しく思っています。

目の前にあるものの素晴らしさに気づけたこと——それが閉塞感と向き合った先に得たものです。