



# A L P S CAREER

＜シリーズ連載：今求められるキャリア開発 第19回＞

## 大津市職員として二十八年 ―現場に学び人とつながることの大切さ―



福井 英夫

大津市環境部生活衛生課参事

【ふくい ひでお】1954年生まれ。大阪府立大学大学院農業工学研究科修了。1980年大津市役所入庁。農林課、広報課、企画調整課、市制100周年事業推進室などを経て、1999年介護保険準備室に。事業所の誘致や苦情処理マニュアル、介護サービス実践ガイド、介護保険事業経営指針作りなどに取り組む。2006年4月より現職。

### 松尾芭蕉と私の勤務地大津

一六九〇年（元禄三年）三月、芭蕉は、大津の門人と琵琶湖に舟を浮かべ

「行く春を 近江の人と 惜しみける」と詠んだ。

この句について、大津の最古参の門人尚白が『近江の人』を『丹波の人』にしても良いのではないかと問うと、芭蕉は、「昔から近江の春を風雅な歌人が愛して多くの歌を詠んでいる。そのことを考えて詠んでいるので『近江の春』でなければならぬ」と答えた。

いにしえの歌人の心を受け継ごうとしていた芭蕉は、大津を愛し、珍石、曲水、智月、千那といった数多くの大津の門人との深い交流から新しい俳句の境地を切り開いていった。そして、「骸（遺体）は、

木曾塚（義仲寺）に送るべし。ここは東西の巷、さざなみきよき渚なれば、生前の契り深かりし所なり」との遺言に従い、大津市膳所にある義仲寺に木曾義仲と並んで葬られた。

今も芭蕉は、穏やかな日差しの中、びわ湖に舟を浮かべ門人たちと句会を開いているのかも知れない。

### 真っ白なページを埋める苦しみ

さて、私は三十歳代の十年間、広報課で勤務した。その十年目が幸運にも一九九四年（平成六年）、「芭蕉没後三百年」であった。このチャンスを生かそうと広報課のスタッフと力を合わせて様々な企画を行った。

まず、芭蕉の俳句を通して大津の歴史と琵琶湖の美しさ、文化の深さを伝

えようと、月二回発行している「広報おつ」の一面で芭蕉の句を紹介。また、毎年発行していた「発信大津」という冊子の特集を没後三百年記念誌「芭蕉の眠る地・大津」とした。「行く春を」の句や芭蕉の遺言も記念誌を作成する過程で知った。

私は、記念誌作成に向け、手当たり次第に「芭蕉」と書かれた本を読み、専門家に話を聞いてまわった。しかし、何も知らない者が、記念誌を担当するといふチャンスを生かすことが出来るのか、芭蕉を愛する人たちに「生前の契り深き」まちである大津市が作った冊子として評価して頂けるのか、本当に不安であった。

### 熱意がチャンスを生む

色々な方に話を伺い、必死で本を何

芭蕉の眠る地、大津で没後300年を  
記念して作成した冊子



度も読み返しながら三丁四十冊を読み終えたころ、芭蕉の俳句の世界と大津の門人の姿がおぼろげに見えてきた。そして、こぼれるほど知識を詰め込み、真っ白なページを埋める作業にとりかかった。

まず、冊子の構成を考え、芭蕉真筆の短冊や大津で作った俳文などの資料を探し、様々な資料に当たるうちに司馬遼太郎さんが大津の門人について書かれた文章を「発見」したり、小沢昭一さんが芭蕉を演じておられることも知った。

お二人の文章を記念誌に載せたら深みが出ると考え、緊張しながらご連絡を入れた。お二人からは、新たに文章を書くのは無理だがこれまで書いているものなら使っても良い、という嬉しいお返事を頂いた。また、芭蕉が生きた近代の大津について

林屋辰三郎京都大学名誉教授から寄稿文を頂くことができた。作業にかかって三月余り。ようやく原稿が完成し、平成六年九月末に五千部が刷り上った。無料で配布したこともあったが、市内だけでなく全国から郵送希望があり、あつ

た。また、芭蕉が生きた近代の大津について林屋辰三郎京都大学名誉教授から寄稿文を頂くことができた。作業にかかって三月余り。ようやく原稿が完成し、平成六年九月末に五千部が刷り上った。無料で配布したこともあったが、市内だけでなく全国から郵送希望があり、あつ

という間に増刷となった。

当時、「なぜ、芭蕉にこだわるのか」と問われることがあった。その問いに、「大津の自然の美しさ、文化の高さ、大津京以来の歴史、それらの全てが芭蕉の句と大津の門人との交流に凝集されている。その事実を知り、市民の皆さんにうるわしい大津の姿を見つけて頂きたいからだ」と、答えた。

### 現場が見えなかった広報課の 駆け出し時代

広報課の担当になったのは、ちょうど三十歳。大学院を出て、五年目であった。大学院の研究室は、世界規模の植物調査の一翼を担い、時折、海外からの研究者も訪れていた。また、大学院生が毎夜、研究室で日本酒片手に「生物とは」「研究とは」と、青臭い議論をしていた。しかし、私の研究は全く進まず、才能の無さを感じ、研究者になる夢を断念して、大津市を受験。理科系なのに運よく大津市に事務職で合格して、農林課に配属された。

就職して先ず、面食らったのは、大学では「変わった発想をする。独創的である」というのが最大の賛辞であったのに、「変わっている」は、余り良い評価ではないということであった。また、大学では、自分の考えをハッキリと主張することが求められてきたが、そのような振る

舞いは、なかなか認められなかった。しかし、農林課では、現場の方々からあれこれ教えていただくことが多く、やりがいを感じながら仕事をすることができた。

そして異動した広報課。始めは、各課から出される原稿を書き直して、広報紙を作る作業にやりがいを感じる事ができず、味気ないものを感じられた。しかも任せられた特集は、上手くまとめられず二年ほどは落ち込む毎日であった。

### 取材で見つけた大切なもの

そんなとき、広報職員の研修会に参加させていただき「取材の大切さ」を知った。取材を通して素晴らしい人と出会い、豊かな歴史を学び、美しい風景を多くの人に紹介する。そんなことを可能にする「取材」こそが広報職員の「現場」であることを学んだ。

取材と広報紙面という現場に気づいてからは、琵琶湖に流れ込む川とそこに暮らす市民との関わりをシリーズにしたり、身近な草花や鳥について専門の先生に書いていただいたりと、様々な企画を紙面に載せた。そのときの基本は、取材を通じて、読者である市民の皆さんにもっと大津を知り、愛して頂きたいという思いであった。

その集大成が芭蕉シリーズであり、没後三百年記念誌であった。この企画をやり終えた年に偶然、異動となった。

## 介護保険担当に　そして現場へ

そして企画調整課、市制百周年事業準備室を経験し、平成十一年一月に介護保険準備室へ異動した。

私は、福祉関係の職場は初めてであった。職員を知らない、関係者も知らない、制度も知らないという状況で座り心地の悪い準備室の席に着いた。

また、異動したころは、制度への厳しい批判が毎日のように新聞紙上に載せられていた。

私は、色々な人と出会い、制度が不十分な点、市として改善できる内容があれば、教えていただこうと、広報課のときと同じように積極的に色々な方のお話を伺った。

また、現場に行かなければ何も判らないと考え、特別養護老人ホームでは、入浴やオムツ交換などを体験させて頂いた。次にヘルパー、そして訪問看護の方に同行させていただき、介護を受けながら家で暮らす方々の暮らしを見た。高齢になり、心ならずも障害を持ってしまい、他人に迷惑ばかりかけていて、生きる価値などないのだと話す人、生きる意欲を失い、うつろな目をして一日中車椅子に座っている人、人形を我が子と思い、片時も離さない人、人生の最終末の姿を目の当りにした。そして、この体験が、私を介護の世界にのめり込ませていった。

介護保険制度開始というチャンスを生かし、「死にたい」というお年寄りの心の叫びを受け止め、障害をもつても、認知症を患っても「生きていて良かった」と感じる事ができる大津市のまちを創っていききたい、そんな願いがこみ上げてきた。

## 保険あつてサービスなし

当時、介護保険制度への批判として「保険あつてサービスなし」という言葉を何度も伺った。

制度の理念である「利用者によるサービス選択」を現実のものにするためには、介護事業所に市内で新たに事業を始めた。ただかなければ、と考えて動き出した。

当時、私たちは介護事業所へ「営業をかける」と言っていたが、大津市の小学校区別の六十五歳以上の年齢別人口、特別養護老人ホームやデイサービスの位置、ホームヘルプの利用者数、公示されている地価、ホームヘルプ講座の修了者数などの資料を持って、「出店しませんか、もうかりませ」と事業所を口説いて回った。

## 市民の手による 介護事業所立ち上げ

介護事業所への「営業」のお陰で事業所に動きが出てきたことと併せ、介護

現場の方々とも、人間関係が築かれて来た。大津市の窓口に行けば何か情報がもらえるという認識も広がり、私に「介護職として永年働いてきたが、思うような介護をさせてもらえない」と言う人や「大きな家が空いている」、「まとまったお金があり、これを介護事業に使えないか」と相談を持ちかける方が出てきた。

一人ではなかなか介護事業所を立ち上げられないが、介護技術を持っている人、場所を持っている人、お金を持っている人が集まれば、思いのこもった介護事業所が立ち上がる。思いを持つ人が一堂に会するため研修会を開催すればいいのだ、と思いついた。

「グループホーム・宅老所開設講座」と名づけた研修会は、広報おおつと新聞の地方版に小さく報じられたのだが、予想をはるかに超え、二百人もの受講者が集まった。

そして講座が終了した後も、三十人ほどの受講者が勉強会を続けられ、意気投合した方々が、力を合わせて民家を改修したデイサービスやグループホームなどを次々と立ち上げていかれた。

## 現場が作り上げたマニュアル

次に、熱心な介護職から「介護サービスには基準がなく、経験とカンでやっている。介護のレベルを上げるにはサービス提供マニュアルが必要」と提案する

介護サービスの質の向上を目指して  
現場職員と作成したマニュアル



人が出てきた。

私には、介護についての知識も経験も無い。それではと芭蕉没後三百年記念誌を作ったのと同じように、専門家にお話を聞き、介護の本を片っ端から読んだ。しかし、いくらあがいても、思うようなマニュアルの姿が浮かび上がってこない。あれこれ悩んでいると、ある方から「マニュアルは、作った人しか使えない。多くの人が参加して頂いてみんなの知恵を集めて作れば良い」というアドバイスを頂いた。

私の目から鱗が落ちた。広報課のときのように自分の力だけで作ろうとせず、みんなの知恵と力でサービス基準としてのマニュアルを作れば良いと気付かされた。それではと、信頼している介護職に声を掛け、参加を募った。そして約八十人が、半年間に延べ五十回ほどの検討会に参加され、二百ページを超える介護サービス提供マニュアルが完成した。

### サービスのアウトソーシングと 質の確保

介護保険で提供されるサービスは、情報をほとんど持たないお年寄りに、情報を持つている介護事業所が提供している。この格差を埋め、利用者であるお年寄りが、適切なサービスを選択して利用できる環境を整備することが、市町村の責任であると考えた。マニュアルの作成は、その一環であった。

マニュアルを作成した次に、マニュアルの内容を分かりやすく解説した利用者向けの冊子を作成した。例えば車いすを押すときにマニュアルと異なる介護が提供されると、利用者が「なぜ、そのような介護をするのか」という質問ができるようにしたいと考えたからである。

行政の仕事が次々とアウトソーシングされ、民間企業がそれを担っていくが、サービスの質の向上させるためには、市民の皆さんに必要な情報を分かりやすく伝え、サービスの質を維持する必要があると考えたからである。

### 「これからの自治体職員

「国がこう決めていきますので仕方ありません」と言わないことが自治体職員の証だと思っている。法律や政省令、通達に書かれたことを読み取り、運営する中で障害を持ったたり、認知症を患うなど

様々な生き辛さを抱えながら、懸命に暮らしておられる市民の方々の悩みや苦しみに応えていくことが私たち自治体職員の使命である。

現場の方々から学び、現場の課題を整理し、みんなの力を集めて課題解決のための制度を作る。そして制度運営のなかで課題が明らかになれば、さらにみんなの知恵を集める。そんな作業こそが私たち自治体職員の役割ではないだろうか。

まちの自然、歴史、文化、暮らす人、働く人、一つひとつの「宝」を「取材」を通じて掘り起こし、上手く組み合わせ、その力がしっかりと発揮できるようにすることこそが自治体職員に求められているのではないだろうか。

広報課時代の記念誌、介護保険担当課のマニュアル作りなどを通じて、現場に学ぶこと、現場をつなぐこと、現場の知恵を生かすことがこれからの自治体職員の仕事であり、自治体の仕事の中心になってくると実感している。様々な知恵や力を生かすため、専門的な知識はもちろん、信頼関係を結ぶことが大切であり、信頼関係こそが現場の人たちや市民の皆さんと仕事を創っていく大切なポイントであると考えている。

ぜひ、これからも多くの人と出会い、お話を伺い、教えていただきながら仕事を続けていきたいと願っている。