

風を起こす

<第13回>

自らへの負荷を飛躍のチャンスに

広島県企画振興局政策企画部国際課長

橋本 康男さん

漸進性過負荷の原則——筋肉は強い負荷を与えるとそれに適応しようとし、続けることで筋力は増していく。ウエイトトレーニングで用いられる理論だが、能力開発においても通用するのではないか。

広島県職員として数々の新分野に挑んできた橋本康男さん。「プラスになるかわからなくても、可能性があるならやってみる」という精神が、自らのキャリア開拓にもつながった。

行政職員にとってジョブローテーションはつきもの。だからと言って、これまでの経歴はやはり異例である。地方公務員としては初めてとなる総合商社での一年間の派遣研修、広島県シンガポールの事務所の初代所長、広島大学地域連携センター教授、アグレッシブな経歴から、キラキラした人物を想像していた。だが、目の前に現れたご本人は、静かな笑みをたたえた穏やかな紳士だった。

行政の仕事の面白さとは？

橋本さんが広島県庁に入庁したのは昭和五十一年。大卒の同期二二名のうち二〇名が合同庁舎という中でたった二人、過疎地の保健所に配属された。

「古い木造の小学校を利用した建物は、まるで『二十四の瞳』に出てくるような雰囲気でした」

[はしもと やすお]

昭和29年、広島県尾道市生まれ。昭和51年、名古屋大学法学部政治学科を卒業後、広島県庁に入庁。保健所、空港対策室、人事課を経て昭和62年、伊藤忠商事株式会社に出向。1年間の派遣研修後、商工労働部の企画員に。平成3年よりシンガポール広島事務所の初代所長として海外勤務を経験後、国際協力係長、医療対策課課長補佐、(財)ひろしま国際センター交流部総務課長を歴任。平成13年広島大学 大学情報サービス室助教授、平成16年同大学地域連携センター教授。平成17年広島県庁に戻り、現在に至る。プライベートでは、広島シンガポール協会運営委員、国立精神保健研究所客員研究員なども務める。趣味は旅行で、昨年は東京から富山まで普通列車での旅を楽しんだ。ストレス解消法は、妻との週1回の温泉付きのスポーツジム通いと露天風呂付き温泉めぐり。

個人ホームページ

<http://www.asahi-net.or.jp/~wi4y-hsmt/index.html>

職務以外でも、講演会やシンポジウムなど舞台上立つ機会は多い



という環境で新卒が珍しがられ、ほとんどの職員が半農・半公務員という組織の中、任されたのは庶務。しかも、配属早々、廃止が決まり、膨大な量の物品や書類の整理をしていかなければならない。一番年齢の近い職員でも四二歳という先輩たちを相手に、どうすれば動いてもらえるのか。いきなりの難題に、橋本さんはまず自ら率先して動くことで周囲の協力を得た。

「自分が汗水を流さなければ口先だけで人は動かない、表裏なしに一生懸命やらなければいけない、という当り前のことを叩き込まれました」

二年間の保健所勤務の後、希望していた企画部に異動。交通安全企画の後を担当したのは空港立地計画だった。

広島市内には既に空港があったが、地形や騒音などの問題から大型機の導入や増便が困難な状況だった。利用客数増加への対応策として空港立地計画が持ち上がったのだが、利害がからむため極秘の任務。たった二人の担当で準備調査を終え本格調査という段階になって、頼りにしていた先輩が異動した。必然的に任された仕事で主体的に動かざるを得ない。

身の丈以上の大仕事に悪戦苦闘の日々。だが、試行錯誤の中で気づけたことがある。「社会って動くんだ」

既存の空港は市街地からのアクセス

は良いが、発展性がない。一方、山中に計画されている新空港は、アクセスこそ悪くなるが大型機の発着が可能になり国際線も誘致できる。

「東京だけにぶら下がった便利な空港か、多少不便でも世界につながるハブ機能を持てる空港か。行政の仕事というのは、その選択肢をきちんと示すこと。自分たちの地域の将来をどうやって選んでいくのかを示すのが行政で、その先は議論して皆で決めていけばいいのです」

だったら、ゼロからつくろう

行政の仕事の面白さ、やりがいを実感できた空港対策室を離れ、次に異動したのは人事課。四年間の在籍中、人材育成にも取り組んだ。

県庁では地元の自動車メーカーで三カ月の短期研修制度を実施していた。だが、製造業での研修だと、はじめのうちには民間企業の考え方や手法に新鮮さや発見があっても「ものづくりと行政は違うから…」という残念な結果に終わっていた。

「だったら、総合商社やシンクタンクなど人と情報で仕事をしている組織への派遣制度をつくりたいと。しかも三カ月という中途半端な期間だとどの部署も虎の子は出してきませんから、一年

単位の人事で動かそうと考えたのです」とは言っても、長期研修制度は前例がない。「効果が見えない」とはねつける財政当局。橋本さんは理由付けを補強する書類を何度も練り直した。根気勝ちして制度を作り上げた後、研修生として自らも手を挙げ、派遣先の一つ伊藤忠商事株式会社への長期研修が決まった。

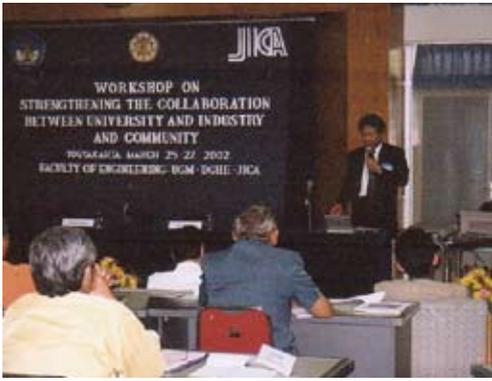
商社への長期派遣研修で見たもの

配属されたのは港区北青山にある東京本社・物資本部。「新規事業開拓担当」と聞けば何だかスゴそうだが、要は自分で仕事を見つけないければ何も始まらないということである。

一ユニット四名がいくつか集まって課となり、その課が集まって部となり、さらに部が集まって本部になった組織。課単位で独立採算制を取っているため、収益確保に向け各自の能力を最大限に発揮させなければならない。

「最初に強く感じたのは、時間密度の違いです。ワンフロアのただっ広いオフィスで大勢の社員が働いているにもかかわらず、静寂な感じがしました」

各々が高い集中力で仕事に臨み緊張感が漂うオフィスでは、ワープロやコピー機の使い方を尋ねるのとはばかられ



広島大学時代には海外の大学でのワークショップで発表したことも



シンガポールでは、受容力ある気質など学ぶところも多かった

る。その一方、定時になればオフィスから一斉に人影が消える。非効率な仕事で時間外勤務をせず、自己研鑽のために時間を使うべしということだ。

「机一つを与えられ、何をすればいいのかわからず苦痛だった」という二カ月を乗り越え、ボウリング場からむビジネスに可能性を見出し取り組んだ。個人競争の現場では徹頭徹尾とにかく自分でやるしかない。時には高熱を注射でごまかしながら会議に臨んだこともある。

生き馬の目を抜くような商社マンと同じ土俵で、気後れはなかったのか？

「仕事自体はさほど負ける感じはありませんでした。行政職員として培ってきたシステムづくりや、社会情勢から解き起こしていく考え方など、彼らにないものを持っていましたから」

そんなことに気づけたのも収穫の一つだろう。

「公務員の場合は、行儀良さやそのなさというフィルターがかかった上で企画力や新しいものを生み出していく力というプラスαの部分求められるけれども、商社の場合はまず稼げるかどうか優先される。そうすると八割が戦力になるんです。いろんな組織の在り方があるんだなと思いました」

東京での単身赴任中「手ぶらでは帰れない」と、プライベートでは早稲田

大学のビジネススクールと英会話学校に通った。「海外に出ることなど一生ないと思っていて、一言もしゃべれなかった」レベルからスタートし、一年後には高校生に混じって英検二級を取得。「それでも結局、伊藤忠に在る間は仕事で英語を使えたことは一度もありませんでしたけどね」

ゼロからの海外事務所開設

県庁に戻ってからもプライベートで続けていた英会話だったが、仕事で生かすことなど全く考えていなかった。その力を試す機会は意外と早く訪れることになる。トップダウンで開設されることになったシンガポール広島事務所の初代所長に名乗りを挙げ、海外勤務が決まったのだ。

家族とともに赴任したシンガポールで、予算もなくアシスタントもない中、ほとんどしゃべれない英語力だけを頼りに、ビザを申請し、電話を引き、家具工場で事務所の備品を値切った。ヘロヘロになって自宅に戻ると、待ち構えていた妻から「お風呂の栓がないんだけど…」など日常生活の対応を迫られる。まさに毎日が崖っぷち状態。

「人間、やらなければいけないところまで追い詰められると、いつの間にかできるようになるものなんだな。私の場

合、一気に追い詰められたのが良かったのかもしれない」

ゼロから立ち上げたシンガポール広島事務所。県内企業の東南アジア進出を支援すべく情報収集をしたり、視察のコーディネートで日々追われるうちに、身につけられたのは英会話力だけではないことは言うまでもない。

外部から示された新たな道

二年八カ月の海外勤務を終え帰国すると、国際交流課を経て医療対策課に配属された。広島県医師会などとともに、全国初となるインターネットベースの救急医療情報ネットワーク構築に取り組んだ。現在では三四都道府県に広がったこのシステム開発に携わる中で、地方発の全国標準が生まれる時代を確信した。

「地域医療に関し、多様な専門職の方々と現場での仕事ができることの意義は大きかった」

へき地医療支援対策、障害者歯科医療対策、医科歯科連携など、自分の頑張りが住民に直接伝わる仕事に充実感をかみしめた。「この分野をライフワークにしたい」と思っていた矢先に異動の辞令。やりがいから遠ざかった。一年後に医療分野への配転を希望したが、かなわず脱力感に襲われた。

そんなとき思わぬところから新たな道



「全く価値基準、行動様式が異なり、しかも過去の実績や肩書きが全く通用しない世界を何度も経験する中で、一つの組織の中での受身の評価ではなく、本質的に何が大切なのかを考えるようになりました」

が示された。「広島大学が新設する組織に來ないか。あなたは、何もないところから新しいものを作り出すのが得意だから」地域医療の仕事で知り合った医学部教授からの誘いだっただ。

広島大学が国立大学だった当時、退職金をつないだまま転職できるということもあり誘いに乗った。二〇〇一年一月一日付けで助教授として採用され、大学情報サービス室の立ち上げに参加。国立大学では全国初となる、社会連携を目的とした専任の教員組織だった。

「一言で言えば、大学の知的資源を社会で生かし、地域と大学の双方が元気になる仕掛けづくり。社会への窓口役として、大学の間口を広げ敷居を低く

して多様な交流を生み出していく仕事です」

「個人商店の集合体」である大学という機関。その新たな可能性を開拓するため、地域の経済団体や行政、市民を巻き込んで、積極的に議論の場を設けた。

大学教授として教壇に立ち、学生たちと議論することもあった。それなりにやりがいのある仕事だった。だが、二〇歳前後の学生を相手とする教職に携わるうちに気づいたことがある。「自分は現場で苦労している人の支援をしたいのだ」四年三月月の教員生活に終止符を打ち、行政職に戻ることを選択した。

自治体職員だからこその価値

橋本さんは現在、国際課において「海外の人材が活躍できる広島県」を目指している。その環境づくりとして、留学生の活躍支援組織の立ち上げなどにプロジェクトチームで挑む。「組織だと自分の能力よりはるかに高い能力のことができる」のも、大学教授から自治体職員に戻った理由の一つだ。

「県庁に復帰してみても、自治体には市町村も含め優秀な人材が豊富なことに改めて感じました。組織の中で信用を蓄積し、実力を養成してきた人々には迫力がある」



海外赴任を機に恒例となった家族での海外旅行。キャンピングカーを借りて大自然の中でキャンプというのが橋本家のスタイル

どこへ行こうと常にバックグラウンドは自治体職員だった。追い詰められた状態でも「社会のためにやれることは何か」「この人たちと一緒に新たな価値を生み出せるものは何か」と考えることを繰り返してきた。その積み重ねが、知らぬ間に自らの力にもなっていた。

「目先だけでなく三〇年後、五〇年後の社会を考えると、自治体職員だからこその仕事であるんですよ」

「銭金のことを考えず、社会のためにできる仕事を」という理由で自治体職員を選び、自ら一歩踏み出すことで新たな可能性を広げてきた橋本さん。優しいまなざしの奥には、熱い思いが詰まっていた。

(協会職員／篠田良子)