

自ら高齢者福祉部局への異動願を出す。H18～22年度／市高齢者福祉部局（当時：長寿社会推進課企画担当）に所属。当時は介護保険制度も業界用語もわからない状態。のちに地域密着型サービスの整備や第4期介護保険事業計画の策定を担当する。H22年度、地域包括支援センターに課内異動。多重人格障害者や認知症に起因した虐待ケースの対応等を経験する。

市営住宅担当者に！  
「市営住宅入居者のことで困ったら、どんなことでもいいから相談してくれ！」

- H22年度、地域包括支援センターの職員（SW・Ns）から…。「被援護者が病院から退院を催促されており、退院後の住まいを確保したい。」との相談を受ける。
- 地域包括支援センターの3職種（社会福祉士、保健師（看護師）、ケアマネジャー）は住宅のことや不動産のことを知らない。今から探すには時間がない。連帯保証人は誰かいるのか…？
- 結果、知人の不動産屋さんにつなぎ、自社物件を紹介してもらうことにした。

⇒単身高齢者の増加する背景には、今後こうした相談が増加すると考えられた。

空き家を市場に戻す！  
中古住宅市場の活性化

様々な疑問

仕組みが必要か？



- 空き家を安心できる高齢者の住まいや小規模多機能ホーム等の介護施設にできたら…？
- 市内に空き家がたくさんあるが、いったいどれくらいあるのだろう…？
- なぜ、空き家が中古住宅市場に出てこないのか…？不動産業者に原因があるのか？
- 介護施設に入所している利用者の自宅が空いている？ケアマネジャーは把握している？
- 住宅・土地統計調査の数値と実際の空き家数は乖離しているだろうな…？
- 他都市と比較しても市営住宅が多い。入居までに時間がかかりすぎる…？
- 地域包括ケアシステムのポンチ絵には、住まいが中心というけれど…？

## ☆ 職場の「限界集落化」「無関心」に直面する自治体職員

➔ 孤軍奮闘、孤立無援だらけの現場（ひとり担当の職場が増加している）

職員が足りない➔仕事がわからない➔教えてもらえる環境にない➔一人悩んでメンタルヘルスに！

## ☆ 「スカスカな」組織で、もがく自治体職員

➔ 市民との協働以上に、庁内協働はもっと難しい。ちっぽけなプライドによって一枚岩になれない。現場を知らないからその感覚をもつことができない。複雑・多様化、高度化する現在、「協働」という行政サービスの手法が効果的であることに気づくことができない。

## ☆ 優秀が故に、どうしても「優」をとりたがる自治体職員

➔ 仕事にメリハリ（優先順位）をつけられず、すべて「優」を目指してしまう。

➔ 目の前の業務をこなすのに必死（処理能力は高い）で、業務内容の本質を理解していない。傲岸不遜な人は相談できる庁内外の人脈をもっていない。「助けてくれ！」と言えない。業務改善するための多様な視点をもてない。

個人の能力だけでは既に限界を超えており、無理な組織体制になっているため、アップデートできるような環境にない

# 若手職員はなぜ役所をやめるのか？自治体は成長を期待できる職場なのか？

## <入庁後～数年間>

- ① 日々、与えられた仕事をこなすことに精一杯で、改善すべき点に気づいていても、それに取り組む余裕さえない。
- ② 住民からの「ありがとう」の言葉を聞けるどころか、クレームが多く、その対応だけで一日の大半が終わってしまうこともある。
- ③ 新人なのに、即戦力として期待される一方、新人だから周りの先輩たちがいろいろと教えてくれるかと思っていたが、先輩たちも多忙なので、最低限のことは教えてくれるものの、伴走する形で教えてくれるような雰囲気ではない。
- ④ 出張や研修機会は多くなく、新たなスキルを身に着けたり、広い視野で物事を考えられるようになったりするとは思えない。
- ⑤ 「小さな成功体験」をさせてもらったことがない。→「成長を実感できない」職場になっている。

資料) 嶋田暁文/九州大学大学院法学研究院教授\_牧嶋加筆

## <入庁20年を過ぎると…>

自治体職員が庶民の暮らしの現場を知らない。役職が偉くなればなるほど、現場のことが見えなくなる。民間企業でも管理職になるほど現場の事情に疎くなる。行政の中でも専門職といわれる人ほど、現場でモノやコトを創り出すチカラが低下している。

資料) 福祉と住宅をつなぐ/園田眞理子(元明治大学教授)先生の文章引用

➤ 旅人が街を歩いていると、レンガを積んでいる職人がいた。

① 旅人は聞いた。「何をしていますか？」すると、その職人は答えた。  
「見りゃわかるだろう？レンガを積んでいるんだよ！」

➤ しばらく歩くと、再び、レンガを積んでいる別の職人に出会った。

② 旅人は聞いた。「何をしていますか？」その職人は答えた。  
「家をつくっているんだよ！」

➤ 旅人が歩いていると、またまた別の職人がレンガを積んでいた。

③ 旅人は聞いた。「何をしていますか？」その職人は答えた。  
「マチをつくっているんだよ！」

静岡県清水氏のスタ  
ンスは、こっち！

行政職員

自治体職員

日々の忙しさの中で、**レンガを積むことが自分の「仕事」**であるかのように、無意識に思ってしまったはいないだろうか？

## 公務員の仕事の可能性（公務の**本当の魅力**）を具現化する

問題（行政課題）の発見（理想と現実とのギャップを見据える）＋問題解決」という思考を**実践**することが大事！（**現場を知ること**）

⇒この思考を実践すれば、問題解決につながり、地域をよくすることができる

逆に言えば、**「与えられた仕事をこなす」**ことに終始してしまっているからこそ、**「公務員の仕事の可能性・魅力」**に気づけず、**「仕事がつまらない」**と**感じられてしまっているのではないか？**

その結果「成長」や「自己実現」の機会も見失われてしまっているのではないか？

計画された偶発性理論とは、「個人のキャリアの8割は予想していなかった偶発的な出来事によって決まる」というキャリア論

知らないことに**好奇心**を持ち、結果を気にせず**楽観的**に考えて、事務分掌規程には**のりしろ**をつけて、新しい機会（担当以外の業務をやってみる）を生かし、**本音で話し合える公私の仲間**をつくり、まずは**新しいことにチャレンジ（冒険）**してみる。そして、**失敗してもあきらめない**こと。ただし、同じことの繰り返しをするのではなく、**発想や行動を柔軟に変化させながら、持続的に**取り組むこと。

こうしたことを実践することで、**偶発性が生み出され**、それが**新たな可能性につながっていく**というのが、**「計画された偶発性理論」**

自治体職員の仕事は、（いろいろと現場の大変さはあるけれど）

**本来、やりがいに満ちている仕事**

特に、「これまで通り」では立ち行かない時代の自治体職員は、

**縦割り思考を乗り越え、  
分野横断的に学び、  
民間の面白い人たちや研究者たちと  
幅広いネットワークを持ちながら、  
現場に入り込み、  
住民の声に耳を傾け、  
利害を調整しながら、  
「地域づくり」を実践する**

これが、  
居住支援を推進  
するために必要  
なファクター

**クリエイティブな仕事（居住支援）に取り組むことが求められている。**