

地方公務員 file

## 風を起こす

## 不可能を可能にする力

松山市教育委員会事務局地域学習振興課課長

## 竹村 奉文さん

『司馬遼太郎の代表作『坂の上の雲』。物語は、近代国家として歩み始めたばかりの四国・松山を舞台に幕が上がる。気概を持った若者たちの、懸命に生きる姿が胸を打つ。「自家の一翼を担う」その志が、時代を動かした。

愛媛県松山市で、ひたむきに仕事に打ち込む竹村奉文さんのお話をつかがいながら、激動の時代を生きた先人たちの姿が重なった。

取材に先立ち「自分史」と「ビジネス・プロフィール」を受け取った。誕生から現在までの出来事が詳細な年表にまとめられた自分史。二・四歳の欄には親友の病死が記され「二倍の人生を生きたことを誓う」と加えられていた。「ビジネス・プロフィール」には経歴や顔写真とともに名刺が添えられている。オレンジの地色に「走る、営業公務員。」のキャッチコピーと似顔絵イラストが鮮烈な印象を与える。

さらに、事前にやり取りしたメール

の署名欄には、職場の直通電話番号の横に「朝八時から対応」、個人の携帯電話番号の横に「二・四時間対応」の文字！

すべてにおいて迅速でエネルギーシユな対応に、取材前から舌を巻いた。

廊下に貸し布団、  
スーツはドロだらけ!?

「市役所に入るまでは、どんな仕事をしていたのかさえ知らない有様でした」

快活に笑いながら、竹村さんは意外

[たけむら ともふみ]

昭和31年(1956年)生まれ、愛媛県松山市出身。中学生の頃より興味を抱いていたガロア理論が解きたくて岡山理科大学理学部応用数学科に進学。卒業後、松山市役所に入所。選挙管理委員会事務局、市長部局企画課、総務部行政管理課、同部行政改革推進課、産業経済部産業振興課等を経て現職。家族は母・妻・娘。乱読、寸読、積読という読書はビジネス書が多いが、リラックスしたいときはわたせせいぞう氏や鈴木英人氏の作品を手取る





公務員らしからぬ名刺は、似顔絵イラストを含め知り合いのデザイナーの手によるもの。裏面まで凝っている

な言葉をお口にしました。岡山理科大学理学部を卒業後、松山市役所を希望したのは、母一人子一人で地元に戻る必要があったから。とは言え、第二次オイルショックで就職戦線は冬の時代、競争率二〇倍の狭き門だった。しかも、採用試験は法律に関する出題が多い。理系出身で自信もなく臨んだ試験で、運よく得意分野が出題されたのが決め手となり、採用が決まった。

配属先は選挙管理委員会事務局。新規採用者の研修が終了した土曜日は、翌日がちょうど県議会議員選挙というタイミングだった。「忙しくしている上司にいちおう、手伝いしましょうか？」と声をかけたのですが、内心は「入ったばかりだから、まだいい」と言ってくれるはずだと期待していました。ところが、上司から返ってきた言葉は「おお、そうか。じゃあ、今日から泊まってくれや」。驚きましたね。役所の仕事は九時五時だと思っていましたから「泊まるほどの仕事があるのか？」と「開票所の設営に始まり、不在者投票の取りまとめ、投票事務、開票事務まで仕事は夜中までびっしり続く。廊下に貸し布団を敷いて二泊し、結局、解放されたのは月曜の夜だった。何の準備もなかったため一着のスーツはドロだらけ。帰宅すると玄関に仁王立ちの母がいた。

「あんた、役所に入れたからと言って凶に乗っとなるんじゃないかね！」

息子が毎晩飲み歩いて帰ってこなかったと誤解したのだ。まさか入所そう泊まりの仕事があるとは思ってない。その二週間後に市長選挙があった際、息子の晴れ舞台だと思つてこっそり開票所を参観した母は、もう二度と見に行かないと誓った。

「先輩に怒鳴られている姿を目にしたらしく、帰宅すると、お前の仕事、大変そうやな」とボソリ。親からしたら息子のそんな姿は見たくなかつたんでしょうね」

### 激務の末に手に入れたもの

先輩が入ってこなかつた七年間ずっと下っばだった竹村さん。上司や先輩は厳しかったが「怒られたおかげで今の自分がある」と感謝している。

特に意識を変えざるきつかけとなつたのが選挙人名簿作成の電算化業務。「理学部出身」ということで白羽の矢が立ち、手探り状態の中、業務分析から着手したものの、業務内容を理解していなければ進められない。それを把握するためには、膨大な帳票類の内容や発行時期を一つ一つ、各担当者に問い合わせを繰り返して時間をかかせる。月の残業が二〇〇時間を超える日々。そん

な生活が数カ月続き、気づけば血尿が出るほど身体は疲労していた。

だが、「自分がやるしかない」という強い使命感を支えに見事、電算化を成し遂げたとき、竹村さんは多くのものを手にしていた。

「つくる喜びみたいなものを経験できましたし、業務分析やコミュニケーションの取り方、予測手法、物事をマクロの視点で見るスキルが身につけていました」

加えて、「選挙」という性質上、役所が苦手としがちな迅速性を徹底して叩き込まれていた。これらが後の仕事に大いに役立つことになる。

### 組織縮小で知ったスクラップの意義

一四年間を過ごした選挙管理委員会事務局から教育委員会を経て、配属されたのは市長部局企画課だった。職務は組織管理、職務改善、行政改革。景気低迷の折、市役所にも組織縮小が



松山市役所



「若手の頃は、職員同士でバドミントン愛好会を結成していました」という竹村さん。今は仕事が運動代わり？

求められていた。竹村さんは事務管理係長として改革の旗を振らねばならない。組織縮小を進める中、現場からは組織拡大を望む声が上がってくる。まさに板ばさみ状態。その心中は察するにあまりある。

「やればやるほど内輪に嫌われる」任務で一七部を一一部に減らし、二五六あった係は全廃。係をチーム制にすることで、柔軟に対応できる組織にした。同時に、部長クラスをはじめ多くの中間管理職のポストを廃止。その成果は、中核市に移行した当時、住民一人あたりの職員数が最少だったことにも表れていた。

「最大の効果は、スクラップ&ビルドのビルドしかなかった組織に、スクラップという新しい風土を根づかせることができたことでしょう」

何かを大きく変えたければ、時には勇気を持って既存のものを壊さなければならぬ。創造のための破壊。スクラップの意義を認識しているか否かで、組織の体質は大きく変わってくるに違いない。

この頃、竹村さんは若手職員数名でマーケティング研究会を結成している。営利企業が使うマーケティング理論が非営利の役所でどこまで通用するのか。研究するうちに、どんな事業にもライフサイクルがあることを学んだ。

「役所の仕事で四〇年続く仕事だけれだけあると思いますか？ 意外なことに、ほとんどないんですよ」  
四〇年は職員一人が定年まで働く期間。職員一人を投資するだけの事業なのかどうか。この考え方は、組織管理をするときの参考になった。

### 他の職種の「プロ」になりきる

「一人っ子だったせいかな、幼い頃からよく空想の世界に浸っていました。一人遊び、独り言、キャラクターのなりきりは得意ですよ」

その才能が花開いたのか(？)、選挙事務では投票を呼びかけるキャッチコピーを練りながらコピーライターを夢見、電算化業務では自分はSEに向いているんじゃないかと思ったという具合に、新しい業務に携わるたび、その職種のプロになりきった。

「本屋で専門書を買って読んで、プロの用語とか覚えていくわけですよ」

公務員をしながら、いくつもの職種を疑似体験してきた竹村さんの、次の役は営業マン。産業経済部産業振興課で企業誘致やまちづく

りに取り組んだ。

対外的な仕事は初めてだった。しかも「子どもの頃は、ひどい引つ込み思案で赤面症。自分は営業向きじゃない」と思い込んでいました。なのに、自分の中に営業能力を見出したのだ。

民間企業の経営者らと会う機会が増えたことで視野が広がり、大いに刺激を受けた。インパクトのある名刺を持つようになったのも、この頃のこと。

「名刺が、話のつかみとして有効なツールになると気づいたんです」

「走る、営業公務員。」のキャッチコピーに込められた「お客様(＝市民)のために走り続けます」の思い。それを体現するかのようには東奔西走した五年間で、産業振興ビジョン「eーまちづくり戦略」の策定、中核市では先進



ある企業のトップが部下とのコミュニケーション手法として活用していると聞き、書き始めたブログ。3日坊主にならないコツは「無理して重荷にしないこと」

<http://blog.goo.ne.jp/tomtake0726>





泥んこ祭で小学生に話をしたり（写真上）、夏祭りで公民館長の話の聞いたり（写真下）、地域のイベントでも引っ張りダコ



的な光ファイバー網の整備、中小企業サポーター事業など数々の事業にかかわった。

## 目からウロコの発想

「こんなにダイナミックで、しかもやればやるほど人の役に立ってる仕事が、給料を頂きながらできるなんて、本当に幸せなことです」

地域の社会システムの基礎となるさまざまな制度。それをつくる権限を持つてるのが行政であり、利潤を追求しない自分たちにしかできないことがある。竹村さんは自らの仕事の面白さを、年を重ねることに実感している。

「ただ、制度が地域社会に根づくには、その良さを理解してもらおうための社会教育が必要なんですよね」

竹村さんは六年前、単身スウェーデ

ンを訪れた。プライベートで行ったつもりが、友人のコーディネートで現地の新聞記事になるほどの視察に。おかげで、スウェーデンの介護や遠隔医療の現場を見たり、住宅政策や雇用政策について理解を深めることができた。

「スウェーデンの行政マンは、必ず社会教育主事の資格を持っているそうです。それは、政策を地域に根づかせるためにはしっかりとした社会教育が欠かせないから」

その一方、利用者目線を徹底し評価と改善が事業プログラムに組み込まれている。評価と改善は三カ月という短いスパンで繰り返されるから、かなりの業務量になるうえ、事業目的が当初から一八〇度変わることも珍しくない。

「日本では考えられないことですが、スウェーデンの行政マンは、その時々環境の変化に応じた事業の変更はむしろ不可欠」ととらえています。利用者が見守る方向に変わること何の問題があるのか、という考え方なんです」

目からウロコの発想だった。

## 二四時間対応の「地域のなんでもや」

竹村さんは現在、松山市教育委員会の地域学習振興課課長として、地域社会システムの構築に奮闘している。「子どもたちに、夢をつかむための学びの

チャンスと平等に与える」のが行政の使命と考え、策を練る。そこには、学校教育だけでなく、社会教育も含まれている。

現職に就く以前から、「地域のなんでもや」を自負し、プライベートでいくつもの地域活動にかかわってきた。仕事以外での付き合いが多く、さまざまな職種や世代の人から相談を受ける。携帯電話は「二四時間対応」。以前は

夜にお酒を飲みながら相談に乗っていたが、最近は健康を意識し早朝の喫茶店が多い。休日も自宅でゆっくりすることはほとんどない。「仕事をすることがストレス解消法。長生きするコツは、忙しくすること。自分の体をボロボロに使いすぎらない」とときっぱり。他人には到底真似のできない健康法だ。

「成人式を迎える娘に、公務員は忙しいから結婚相手に選ばない」と言われましてね。家族には淋しい思いをさせているなど申し訳なく思っています」

唯一、後悔していることだという。だが、「一人でもたくさんの方が笑えるまちをつくりたい」という気概が、竹村さんを仕事へと駆り立てる。

「二人じゃ何も変えられないというけれど、変えたい！という思いのある人間が一人いるだけで変えることができる」

そう信じて、今日も走り続ける。  
(取材／ライター・しのだりょうこ)