
大石 行政経営部長 インタビュー

インタビュアー：人事課 岡村
令和6年3月21日（木）



岡村 本日はお忙しい中、時間を作っていただき本当にありがとうございます。
そして37年間、本当にお疲れ様でした。

37年間の公務員生活を振り返ってみて、率直な感想からお聞かせいただければと思います。

大石部長 37年間、とてもたくさんの方に助けられて、何とかやってこられたという印象が強いですね。月並みですけど、すごく人に恵まれた37年間だったなと思います。それこそ岡村さんとも1年間だったけど仕事をさせてもらって、楽しかったですね。

岡村 はい、楽しかったです。

ちょっとへこむこともあったけども、同僚のおかげで楽しかった。

岡村 37年間の中で記憶に残っているエピソードなども聞かせてもらえますか。

大石部長 そうですね、自分が入庁したころは、まだバブルのちょっと前で、今だったら不適切というか、割とそのようなこともまかり通っていた時代で。パウハラとかね（笑）。

そういう時代で、民間に行った同級生たちから「公務員は楽でいいな」とかって言われて、自分もその様なイメージを持って入庁したので驚きましたね。

最初の配属先が病院だったのですが、病院がちょうど増改築をするタイミングで、当時、県内でも大きな病院にするっていう時で、仕事を夕方5時までした後に、夜間や土日に引っ越しをしなければならぬ。公務員というのは思っていたのと全然違うって思いました。当時、課長さんがとても厳しい人だったのだけど、同僚はすごく良い人たちが多かった。

病院の次の異動で区画整理事務所。ちょうどここ（窓）から見えるかな。区画整理事務所に結局8年いた。病院が6年間で、区画整理事務所が8年間。最初の14年間が出先だったので、ずっとこのまま出先勤務で、本庁という場所へは行けないんじゃないかって思ったときもあったりして（笑）。

区画整理事務所も仕事は本当に大変だったのだけど、やっぱりそこでも建築技師の同僚たちがすごく面白くて。建築のことを教えてもらった。みんなでよく遊んだりもしていた。麻雀やボーリングをやったりとか、PK選手権というのに出たりとか。お酒もよく飲みに行った。用地交渉という仕事は、ちょっとへこむこともあったけども、同僚のおかげで楽しかった。

その後、静岡市へ人事交流で1年行かせてもらった。静岡市では市民税課に配属になったのだけど、自分よりも若い子たちが、バリバリやっていて、地方税法を調べながら「これはこういうことだから」とかって話していてね。ものすごく刺激を受けましたね。やっぱそこは根拠を調べてやるべきだなんてね。そこでの



人脈もずっと続いていて、静岡市ってやっぱり政令市なので詳しい人たちがいて、わからないことは、その人に聞くと教えてくれたりする。良かったです。本当に。

その後、秘書課にも行きましたね。課長もやらせてもらって。

部長になってみると、もう本当に現場から離れてしまうので、なんかね、少し寂しいというか。



本人が異動したいって言っていたら、できるだけ叶えてあげたいなと思った。それは自分の経験があったから。

岡村 部長職が寂しいというのは少し意外です。いつもお忙しくされていますし。

大石部長 今までだったら同じ島で話ができいたのに、それもなくなるので、ちょっとね、孤独ですね。本当に。慣れるまではなんかね。慣れるまで孤独だなんて思った部分があったかな。

仕事自体は、課長さん以下の職員みんなが一生懸命やってくれるので、部長の仕事って何だろうって考えると、議会对応とか調整とかそういうところかなと。

部長職は本年度で終わりになりますが、定年までは、あと1年ありますけどね。サッカーでいうアディショナルタイムみたいなものでね。そこはね。1年という限られた時間ですけど、できるだけ皆さんのお役に立てればなと思っています。

岡村 37年間って、感覚的には長かったですか。

大石部長 短かった。あっという間だったかなと思う。でも私生活では、その間に結婚し子供ができたということもありますし、そう考えると長いですよ。

小さい頃、幼稚園とか小学生ぐらいのときって、1日とか1週間とかすごく長かったじゃないですか。それが年を取るとどんどん短くなるじゃないですか。これって何かというと、刺激がなくなるからですね。結局、小さいころは、



全てが初めてだから新鮮だし、刺激も感じるけど、年を取ると、いろんなものを経験してしまっ、当たり前になってしまう。刺激がなくなると、時間の間隔を短く感じるのですよね。

そういうふうに考えると、自分も公務員1年目は、1年が長かったのが、異動があっても、たぶんこんな感じだろうと想像できるようになって

くると、刺激っていうものがなくなってきた。行政経営部長を4年やっている、今年なんかあっという間だった感じがすごくしている。37年間全体を見ると、現場だったころのことが印象に残っている感じがします。

岡村 もう一点、聞いてみたかったのですが、最初の配属先で6年、次の部署に8年ですか。私の場合は、一番長い部署でも3年です。6年とか8年っていうと、モチベーションが保てなくなりませんか。

大石部長 モチベーションは保てないよ（笑）。正直5年過ぎたあたりからね。惰性になってしまう。

当時、意向調査に、もう異動したいと書いたのに異動しなかった。そうしたら、当時の総務部長がわざわざ自分のところまで来てくれて、「お前な、異動したいって書いてあったけんな、どうしても必要だって言われているもんでね。頑張れよ。」とってもらって。すごく粹に感じたけど。でも、「そんなこと言われても」とも思った。同僚が良かったので楽しくはできたけどね。その経験があって、自分が人事を預かるようになってから、職員に一か所にあまり長く居させるのは、事情があるにしても良くないなと思った。できるだけ異動させてあげたいなっていうふうに考えている。本人が残りたいっていうのなら別だけどね。本人が異動したいって言っていたら、できるだけ叶えてあげたいなと思った。それは自分の経験があったから。



全体を見たときにこれをやった方が良いのか悪いのか。これが判断基準。原則を基に考えればそれほど難しいことはない。

岡村 12月にしまだトラッドでお話いただいた「自分を楽にする仕事の進め方術」の中で、「現場と話をする」ですとか「自分の目で判断をする」というお話を伺って、自分の感覚を大切にされている方だなと感じました。最近ではわからないことを、インターネットで検索して解決することもできると思うのですけれども、



目で見たり耳で聞いたり、自分で考えるっていうことの大切さについてお聞かせいただければと思います。

大石部長 わからないことをインターネットで検索してしまえば、確かにその場で解決できますよね。しかし、自分で考えないと、頭に残らない。若いころ先輩にわからないことを質問した時、「それ、以前にも言ったよね」みたいな感じ

で言われてね。その時に、しっかり自分で考えてから聞こうと思った。

病院の時、上司が厳しい人だったので、決裁も自分の言葉で説明できなければならなかった。自分なりにちゃんと理解して、自分の言葉で喋れるようになってから行かないとハンコをもらえない。しかも、対応をできるだけ早くしなければならぬ。すごく厳しい方でした。6年間、その人のもとでやれたことが自分のベースを作ってくれた。

その後、民間から転職して入庁してきた同僚から「大石さんは、公務員ぽくなくて、民間に近いスピードですね。」みたいに言われたとき、すごく嬉しかったね。

それから新聞記事なんかも、鵜呑みにしちゃいけないと思っていますね。自分の目で見て自分で聞いて話してっていうことを守っている。受け売りとか、噂話なんかも、真に受けることはしないように思っています。

自分が接したことがない人は、フラットな気持ちで接するようにします。先入観や噂を信じると、その人をそういうふうに見ちゃうしね。

岡村 なるほど。ありがとうございます。できる限りシンプルに考えるっていうお話もされましたが、仕事をシンプルに考えるコツみたいなところを教えていただければ嬉しいです。

大石部長 仕事を難しくしているのって、考えすぎだと思うね。結局。ネガティブなことを考え過ぎてしまう。うまくいかなかったらどうしようとか。考えすぎるとなかなか前に進めなくなってしまって、難しくなっていく。

公務員の仕事は、市民にとって有益かどうかというところが判断基準



だと思う。関係者の何人かは不便になるとしても、全体を見たときにこれをやった方が良いのか悪いのか。これが判断基準。原則を基に考えればそれほど難しいことはない。迷わない。

岡村 今のお話を一番聞きたかった。私は、いつも難しく考えてしまいます。

大石部長 岡村さんはシンプル

に考えることができていると思いますよ。それに難しく考えること自体は悪いことじゃないと思います。でも、そこで、前に進めなくなるとスピード感に欠けてしまいますね。



ちょっと内向きな考えだけど、市役所という組織をすごく好きになってほしい。

岡村 話が変わりますが、若い職員が管理職になりたくないとか、管理職にあまり良い印象を持っていないということを見聞きします。これについてはどのように思われますか。

大石部長 若い職員がそう考えるのは、自分たちにも責任があるのかなって思いますね。課長にしても部長にしても、「大変だ大変だ」と言っている。そんなに大変だったら自分はこのままの方がいいなって思うのもわかる。課長職・部長職の魅力をうまく伝えられていないのは、自分たちに責任があるのかなと思いますね。

自分たちが勤めだした頃ってというのは、終身雇用当たりの時代だった。でも今は終身雇用の時代ではないし、働く方の感覚も変わりました。それはそれで受け入れなきゃなんないなと思うけどね。

岡村 なるほど。確かに管理職は忙しくて大変そうだと見てしまう部分があります。では、管理職や部長職のやりがいは、どのようなものなのでしょうか。

大石部長 課長とか部長になることで責任が増えるのだけど、自分で決められる範囲は広がる。この組織



でやりたいと思うことがあるのなら、できるだけ上に行った方がいい。やりたいことを実現するには、課長とか部長になって、市の政策的な決定に関わることが必要。自分のような入ったばかりの頃には何もできなかった人間が部長になれたのは、この組織に育ててもらったから。そういう思いがすごく強い。

私は、この組織を大事に思いますし、この組織に恩返しする意味で、その役職に就くことを求められたら、やった方がいいと思う。

係長とか課長は、責任は負わされても給料はそんなに高くないって思うかもしれないのだけれど、でも、誰もがなれるものではなく、求められた人、選ばれた人、限られた人しかそういう立場に就けない。そして選ばれたのであれば、組織に恩返しするっていう考えで受けてもらいたいと思います。

岡村 最近、採用試験を受けてくれる受験生を見ますと、市内出身の方が減って、市外出身者や県外出身者が増えてきました。説明会の中で、「縁もゆかりもない自分が何か役に立てるのでしょうか。」みたいな質問をされる方も中にはいらっしゃるのですが、その点はどのように思われますか。

大石部長 出身地は関係なく、市役所という職員たちの集合体であるこの組織そのものにも愛情を持ってもらいたいなって思う。自分たちは公務員で、全体の奉仕者であるので、島田市を好きになってほしいのは当然なのですが、ちょっと内向きな考えだけど、市役所という組織をすごく好きになってほしい。



岡村 これから管理職を目指す職員にアドバイスをいただければと思います。

大石部長 そうですね。さっきも言ったけど管理職ってある意味孤独な部分がある。

ただ、逆に部長になると部長同士の横の繋がりっていうのはすごく強くなったりするので、横のつながりは大切にしたい方がいいかなと思う。あとは管理職になった以上は、下の人たちが働きやすい環境をいかに作るかっていうところ。そこが

一番大切だと思う。

先ほどシンプルって話をしましたが、あまり細かな指示は言わない方がいい。

部下に任せた以上は、とにかくもう口を出さない。ちょっと違っていう時に言ってあげればいいと思う。それで失敗したとか、事故が起こったとき、責任は自分が取る意識は持ってもらいたいな。

中にいる職員たちも良いよっていうふうに言ってもらえるように頑張ってもらいたいなと思います。

岡村 オンとオフの切り替えが大事だよっていうお話もされていました。仕事を引きずる部分もあると思いますが、オンオフの切替えに関して心がけていることとかありますか。

大石部長 区画整理課のときに、あんまりうまくいかない地権者のことで悶々としていたときに、すごく明るくて仲良くさせてもらっていた先輩から「午後5時(就業時刻)の後に仕事のことを考えるなんて馬鹿らしい。仕事を離れてまでもずっと仕事のことを考えるのは勿体ない。」ということを言われ、そうかそうだよなって思った。簡単な言葉だったのだけど確かにそうだよなと思った。悩むのは5時(就業時刻)までで十分だって。家に帰ったら自分がやりたいことをやって、土日はもう完全に仕事を忘れて。



岡村 市役所を一步出たら、切り替えてもう全部忘れちゃう。なるようにしかならないっていうことですよ。

大石部長 そうですね。考えても、変わるものと変わらないものもあります。相手があることは特にそう。こっちがいくら考えたってね。相手の考え方が変わらなければそれまで。もったいないですよ。

岡村 最後に後輩の職員全員に向けて一言いただけたらと思います。

大石部長 いろいろと悩んでいる職員も多いと思いますが、自分が楽になるように仕事をしてもらいたいなと思いますね。1人で悶々として抱え込むのではなくて、同僚でも上司でも相談してほしいですね。抱えているものの全部を相手に渡しちゃうというぐらいの気持ちでね。そのために上司がいるので。決して自分で抱えないこと。

それから、せっかくこのきれいな新庁舎もできたので、この中身を今後どうするかってのは、これからの皆さんの仕事です。外観も良いし、中にいる職員たちも良いよっていうふうに言ってもらえるように頑張ってもらいたいなと思います。

岡村 本日は、お忙しい中、貴重なお時間を割いていただき、本当にありがとうございました。

