

解放行政の一課題

職員研修制度を通して

笹尾 省 二

はじめに

近年、解放行政の一定の進展とともに、その停滞、マ
ンネリ化が指摘される場合がある。もちろん、解放運動
の発展の度合いによる地域的な差異は大きく、ほとんど
手つかずで停滞などと議論のしようもない地域が残され
ているのも事実であるが、先進地域と呼ばれているところ
の多くでは、何らかの閉塞的な状況が意識されている
のではないだろうか。

また、そのような先進地域での停滞状況の下に出され
てきたいわゆる「地対協路線」が、まだまだこれからと
いう地域の発展をも阻害してしまう危険性が、最近強
まっているようにも思える。

本稿は、そのような先進地域と呼ばれる広島県のある
町での町職員へのインタビューをもとに、克服すべき解

放行政の課題を一つの側面から明らかにしようとするも
のである。その際、解放行政を担うべき町職員の自身の
関わり方がある程度決定するであろう、さまざまな職員
研修のあり方に焦点をしばらくと考える。「行政の主体
性」ということが、解放行政のあり方の重要な柱として
語られることが多いが、それを支えるものは、つまると
ころ一人ひとりの行政職員であり、その職員が仕事の上
でどのように同和問題に関わっていくかは、職場での研
修によるところが大きいと考えられるからである。すな
わち、同和問題に関する職員研修を通じて、どのような
〈構え〉が形成されているのかをとらえてみたい。停滞、
マンネリ化と呼ばれるものの実態とその背景を、職員研
修に際しての行政職員の生の声から明らかにし、そこか
ら課題を抽出したいと思う。

ただ、ここでことわっておきたいのは、本稿でとりあ

げる例は、解放運動の高まりとともに同和对策事業なども、かなり早い時期から、しかも誠実さをもって積極的に取り組まれてきた地域でのものであることである。いわば、進んだ地域であることゆえに起こってきた問題なのである。だから、以下に述べることからよって、これまでの運動や施策を間違っていたと断罪するつもりは毛頭ないし、いわんやこのような研修制度ならやらなくていいというものでもけっしてない。積極性ゆえに起こってきたひずみを問題にするものであり、それは、解放行政のさらなる積極的な進展を望むからだとということを理解しておいていただきたい。

(注) 本稿は、筆者が関わったS町職員意識調査報告書(一九九六年三月)の一部に加筆したものである。

▲1V 沈黙からの出発——初任者研修から——

まず、初任者研修からみていく。この町においては、新採用の職員に対して、8月に1日、その後数か月のうちに、半日と半日ののべ3回にわたる同和問題についての研修会を行っている。各学校長や各課課長がつとめる「司会」と、企画課、教育委員会などのベテラン職員や各学校の同和主担の教員がつとめる「推進員」のもとに、

小グループにわかれ、あらかじめ決められたテーマのもとにレポートを書いてきて、それをもとに討議が行われるという形式である。

この初任者研修について、在職2年目、つまり前年にこの研修を受けたある職員は、次のように感想を語っている。

「去年はあのまあ、新人、新人の場合、なんか3回ぐらい研修会とかがあるんですけど、大体まあみんなもう、シーンとして、大体なんかまあ、暗いような、感じの中で、するんですけど、もうちょっと、まあなんかみんながもうちょっと意見言えるような感じならええなと思ってますけど。(中略) 推進委員の方とかまあおられて、作文をその前に、議題とかがあって、それについて書いていって、そこで発表して、それについてみんなで話し合うという形なんですけど。大体まあみんな、自分の作文が終ったら、もうみんな黙って、ゆう感じですね」

あまりもりあがらず、「暗い」雰囲気だったようである。同様に在職2年目の別の職員は、次のように語っている。

「うちのところではね、議論は、まったくいいほど、出ませんでしたね。自分自身について言ったら、まだそんなに、学校の時に、そういう同和問題の、道徳の時間なんかにやった勉強をして、それから大学ですかね、まったくブランクと言うか、まったく自分がかかわってなくて、で役場にはいつてからですよ、でも、ですからゼロからのスタートみたいな感じやけえ、わからんことばかりで、何がどういふうにしゃべっていいかもようわからんし、まあそもそも知識いもんがありませんでしたから、自分が聞かれたことに答えるのが精一杯みたいな感じで、ぼくの班の中でも、そんなに議論がまったく盛り上がりませんでした」

役場に入って四ヵ月ばかりなのであるから、「わからんことばかり」であるのは当然だろう。しかし、問題なのは、わからないならわかるうとして議論がもりあがっていいはずなのに、それを許さない雰囲気を感じられることだろう。もちろん、ここにあげた例は、極端なものかもしれない、年度によっても、またグループによっても条件は違うのだろうが、それにしても、「正

解」を求める「学習」の空気が感じとれる。「正解」あるいはそれを求めるための知識を知らなければ、沈黙するしかないわけである。

別の20代前半の職員は、自分の初任者研修をふりかえって次のように述べている。

「私初任者研修で学習会に参加したときも、意見が全然出ないんですよ。で、言いたいんですけど、こう、一言二言言うともう、全部否定されるんですよ。『それは、考え方が違うんじゃない』とかって言われたら……。最初にレポートを書いてそれを読むんですよ。で、赤線を引かれて『ここは、どういうつもりで書いてんですか』って聞かれて、『ここはこうこうこういう……』『それが、違うんだなあ』とかって。直接話し合いじゃなかったんですよ。で、言っちゃいけないんだなあ、っていうのが強かった」

もちろん、堅い雰囲気であるにしろ、学習することは必要であり、知識を積み重ねることには意味がある。しかし、新入職員たちは、その沈黙の中から表向きの知識とは別に、学びとっていることがあるようである。勤続約15年のある職員は、自分の若いころをふりかえって次

のように述べている。

「ぼくが入ったばかりの時に、保育所の差別事件で総括運動というのやったんですよ、行政でね。その時に、先輩の人が、私は初心者だから司会でできないとか、初心者じゃえ学習会のなになができないとかってというようなことをしきりと僕ら聞いたんです、わからないとか。で、行政経験の二〇年三〇年選手がわからないわからない、っていわれる、で、二二、三の者が、何を発言できよると、いうのがすごくその時の印象なんです、で、今僕らが、まあ行政経験ね、さっきの一五年、一六年なっていると、僕らの姿を××君達がみて、先輩達が口ごもってる、発言しないっていう姿をみて、この話題については、あんまりでしゃばらん方が、あの、身のためみたいな印象を、僕らの姿をみて若い職員っていうのは、感じてらんじゃないかなっていうのを、ぼくはそういうふうなことを、一五年前に感じた、今の若い人もそうなんじゃないかなっていう気がしますね。陰にこもるゆうか、できるだけでしゃばらないように、そのかわり、あの、さばらないように、前でないように、っていうのをだけを身に付けてるわけだから」

「でしゃばらず、しかも、さばらず」という姿勢を、先輩たちの姿から学びとったというのである。これは、普段の仕事の上での同和問題へのかかわり方にもつながっていく。各課には、同和問題研修についての主担者が置かれているということであるが、その主担者に誰がなるのかということについて、次のような発言があった。

「基本的にはね、誰でもいいんですよ。課の中、あるいは係りの中から一人で、で、たいてい自分はしたくないから、係長さんしいゆうのがほとんど、ほとんどじゃない、半分くらいがそうじゃないですか。で、あの、ぼく勉強したいからゆうんで、あえて係長でない人が、なっとって職場もありますよね。ほとんどは、係長さん、主任さんの肩書きの人が多いんじゃないかな」

そして、実際の仕事の上で、同和問題との直接のかかわりが生じ、たとえば住民に説明しなければならぬ場面が出たとすると、次のようになる。

「そういう説明をするのは、年配の人やって下さい

と、要するに、自分が説明するのはしんどいですから、課長さんお願いします、係長さんお願いしますっていうことになってるケース多いんじゃないですか。だから、二〇代の職員が、本当は自分の担当なんだけど、自分がそいって説明するということは、ないんじゃないですか。若い人よりか、課長、これは課長さん大事ですからやっってくださいみたいに、上手に逃げてるんじゃないかな、二〇代三〇代ぐらいは特に。課長は逃げていくとこないから、自分でやってると思いますけども」

沈黙して△距離▽をとっていた職員が、主任、係長、課長となることによって、「逃げていくとこないから」動きだす。それをみる後輩たちは、一方で責任を先輩に押しつけながら、他方で△距離▽の取り方を学びとる。△距離化▽のノウハウが、先輩から後輩へと伝えられているということであろう。

新入職員研修の司会や推進員の立場にある人たちは、もちろん意識してこのようなことを伝えているわけではないだろうが、知らず知らずのうちに、後輩たちを感じとらせているものがあるかもしれないということである。沈黙は、単なる沈黙ではないのである。

△2▽ 「でしゃばらず、しかも、さぼらず」

—— 研修行事への参加から ——

この町では、一二月の人権週間における講演会や、県政樹立のための集会などをもっているが、それらへの行政職員の参加率は、非常に高いという。次にあげるのは、そういった行事への参加をめぐるやりとりである。

「司会…そういうのには、参加されましたか。」

A…そりゃ、行政職員はみんな、はい。

B…几帳面に参加してるんです、参加は。要するに、ぼくは逆にいうと裏返しで、差別意識の裏返しに見えるちゃう部分が。

C…免罪符いうか。

B…要するに、一定参加をすれば問題にされないっていうか、だからアリバイ作りみたいにね、だから数だけは几帳面に、で、同じ、例えばあの、行事を、例えば労働組合でと、行政とで同じ行事をしたら、行政の方の参加というのは、ほぼ百パーセントです。労働組合の方は、三〇パー、五〇パーです。そういうのは、行政の職員としてと

いうのは、まあそういうふうには職員側の側も思っているし、団体の人もそこへ出てくれば、まあ、やっている、要するに不真面目だとみられなくてすむみたいなどころが、あるんじゃないですかね」

いわば、「でしゃばらず、しかも、さばらず」の「さばらず」の方であろうか。この「アリバイ作り」と表現した職員は、それをテレビで流れる差別問題についてのスポット広告に例えて次のように発言している。

「最近地域じゃないですけど、テレビでよくあの、福山市とか広島市とか県とかの広報で、部落差別をなくしようとかゆうのが、テレビスポットゆうか流れてますよね、あれみるたんびにアリバイ作りゆうか、要するに、あんな掛け声だけで、差別なんてなくなるとは到底思えないんですね、ただなにもしてないといわれるんじゃないから、なんかやってるんですよというふうに、取り繕っているようにみえますよね」

行事への行政職員の参加も、そのようなスポット広告と同じだというのである。「なにもしていないといわれるんじゃないから、なんかやってるんですよというふう

に取り繕っている」だけというのだ。

このような行政が行う行事への参加率は、保育所・小学校・中学校などで行なわれる人権懇談会への職員の参加状況とは、対照的であるようだ。次にあげるのは、その人権懇談会への職員の参加をめぐる発言である。

「今から五、六年前に、もっと前ぐらいですか、役場の中でそれぞれの自分の地域の地域の人権懇談会というのが大体一月ぐらいにある、人権懇にはしっかり出ましょう、というようなのが回りよったことがあったでしょう。何年間か続いたですね、一年か二年ぐらい。私らも学校現場におった時に、やっぱり来てほしいわけよね、私らも。一緒に、こう、啓発に参加してほしいと。特に自分のクラスに行政の職員がおってじゃとかね、一緒に親の立場で啓発に参加してほしいいうんがものすごいあって。いつときそういうのがあってねえ、来てもらよかったことがあったんですが。ちょっと最近少ないんじゃないかなと自分では思う。そういう動きもなくなってるしね」

役場からの呼びかけがある間は出席するが、それがなくなれば、親の立場で参加する職員は少数だというので

ある。これをみれば、啓発行事への参加は、町職員としての仕事の上での「アリバイ作り」と言われてもしかたがないのかもしれない。

△3V 学習のタコ壺へ——各課の職場研修から——

① 各課の研修状況

では、職場での同和問題研修は、どのようになっていくのだろうか。この町の役場には全部で18の課が置かれているというが、その内同和問題研修を定期的に行っているのは、半分くらいだという。次にあげるのは、職員研修を管轄するはずの総務課の職員を含んだグループでのやりとりである。

「司会…じゃ次に、各課ごとの研修について、お聞きたいんですが、課によってはやってないというふうに聞いたんですが。あ、そうか、それは総務課が管轄なんですね、研修については。あの、課とこのうのはいくつあるんですか。

A…課が今、二〇じゃ、いや一八課あります。

司会…その内、どれくらいでやってるんですかね、同

和問題についての研修というのは。

A…ちょっと申し訳ないんですが、把握したらもんで。総務課は、今期はずっと中断しとるということは確かに……

司会…総務課自体がそうですか。

B…情けない話やな……(笑い)

司会…あの、半分くらいですかね、課でいくと。

A…そうですね。

司会…そうすると、条例では、総務課が統括するとなってるんだけど、実際には、全体的な計画を立てるとか、そういうことは全然ないわけですか。完全に、各課にまかせているということですか。

A…そうですね、各課ですね。各課にまかせるということです。

司会…それから、各課ごとの主担者というんですかね、それは、だいたい係長さんあたりがなるということをお聞きしたんですが……

A…そうですね。

司会…主担者どうして話し合うとか、そういう機会とこのうのは、あるんですかね。連絡をとり合うとか。B…そりゃないですね。

司会…そうすると、完全に各課で、その主担者に任せ

ると……

B…そうですね」

条例では、職員研修については、総務課が統括するとなつていながらもかわらず、全体的な計画、各課間の連携もなく、いくつの課で行っているかも把握できていないというのである。そして、このような無計画性、連携のなさは、行なわれている研修の内容ともかわっている。

次にあげるのは、課内研修が行われているというある課の職員の、研修（学習会）の内容についての発言である。

「司会…学習会の中身は？」

A…三つの命題を再確認するか、それをしっかり頭の中に入れてこういうことで、それが基本になるんじゃないかないうことで。

司会…三命題をどういうふうに学習するんですか。

A…読み合わせをして、お互いにわからん所を出しおうて、それを課の中で話し合いをして、それでも話がよくわからんいう時には、支部の合同会へ持って出て、説明してもらうような方法で。

司会…それは当然、日頃の仕事とのかかわりもありますよね。

A…うーん、ないことはないんじゃないかな」

「支部の合同会」については、あとでふれることにするが、それにしても抽象的な内容である。もちろん、合理的な部分まで掘り下げて学習することは、必要であろう。しかし、行政にとつて、同和問題とは、住民との具体的な関係にかかわって出てくるものであるはずだ。その具体的な問題を考えるうえで、原理的なところに立ち返って理解しようとするのならわかるのだが、どうもそのような感じられない。逆に、住民との具体的な関係を避けるために、学習に閉じこもっているように思われなければならない。ある職員は、次のように発言している。

「あの自分の、あの日々の、理屈はよくわかって、やっぱり習ったこと、よく習った知識が入ってるから、いいんですけど、振り返ったときに自分自身がどの程度実践してるだろうかゆうたときに、あのやっぱりまだまだ不十分なところが、いっぱい足りないところがいっぱいあるから、その、行政職員の行動みながら住民が動いてくれるんだっていうのを、常に思っ

すので、あの、自分のことだと思つてやらないと」

学習によって、「理屈はよくわかつて」いるのだが、実践していくには自信が持てず、それはまだまだ自分に「不十分なところ」があるからであり、だからこそ、さらに学習を深めねば、というところだろうか。しかし、これでは、いつまでたつても実践にうって出ることはできない。この町の職員が好んで使うことばに、自分自身の「人間のありよう」を鍛えなければならぬ、というものがあるが、それは、自分の殻に閉じこもつた学習によつてもたらされるものではなく、あくまで実践の中から生まれてくるものであるはずだ。

そして、研修の内容が、このように自分の認識に向かつた抽象的なものであることが、先に述べたような無計画性、連携のなさをもたらしているのではないだろうか。自分の殻に閉じこもつた学習であるからこそ、主催者の熱意に左右されざるを得ず、また、どこまでいってもきりが無い抽象的な学習は、展望を生みださず、往々にしていつの間にか消滅してしまうということになりがちである。

住民との関係を念頭に置いた、具体的な仕事上の問題から出発した研修であるなら、それを深めるためには、

一つの課だけではおさまらず、他の課との連携を求められることにもなるはずだ。それを避けて、抽象的な学習のタコ壺に閉じこもつていては、見えるものも見えなくしてしまふことになるだろう。

② 支部との合同学習会

この町の役場では、各課のまわりもちで、解放同盟支部との合同学習会を持っているという。まずは、その様子を職員の発言からみてみよう。

「司会…X課の研修について、ちょっと。

A…ええとね。ペース的には、月に一度、支部の人と合同で、学習会いうことでしています。合同学習会をする中で、当然反省点も出てきますし、あの、予習いっすかね。今度の話はこういうところをちょっと質問していきや、いうような形で、こういう部分をちょっと煮詰めていきやいんじやいう形で、事前の学習会を月に2度ほど、X課だけで。

司会…中身は？

A…じゃけ、三命題のことに関してとか、いう部分

を、支部の人から何ページまで読んできて、この中身を議論しようやいうことで、しょおる中身なんですけど。じゃけ、とりあえず、X課のほうの職員の間から、ちょっとわからんことをぶつけてきてくれと。で、それで、ここはこういう、まずぶつけていく時に自分なりの考え方を述べて。いや、それはま、そうじゃなくて、こうなんじゃとか、あ、これはこういうことなんだよとか、いう形で指導を受けながら、一緒に合同で勉強していきよるというスタイル」

この合同学習会は、けっして課の職員の側と、支部の側の対等の関係の上に成りたっているものではないことが、わかる。「指導を受けながら、一緒に合同で勉強していきよるというスタイル」なのである。これは、別の職員の次の発言で、より明らかである。

「まあ、僕らだけじゃわからん部分があるというようなところが、こういうふうな話をしたんだということとを合同学習会へ持って行って、こないだ課内学習会じゃ、こういうこと話しましたと。で、こういうことがまだ、ようわからんから、どうでしょうかという

提案をして、で、ま、話を、聞いてもらいうんかね。で、提案をしてもらうて、そりゃ、そういうふうな話をしよったんじゃ、そりゃちょっといけんぞとか、ま、多少修正をしてもらったりね。まあ、いろいろ、あの、指摘を受けたりと、いうことで、たまには、しよっちゅう、ああ、そうじゃったなあいうて考え、考え、頭をうって帰ることがしよっちゅう」

支部との関係は、「話を聞いてもらい」、「提案をしてもらい」、「修正をしてもらい」、「指摘を受ける」ものである。

そもそも、この合同学習会は、なんのために行われているのだろうか。仕事を進めていくうえで、同和問題にかかわって、被差別当事者の話を聞く必要があるというのならわかるが、右にあげた発言に表されているような支部との関係を見るなら、どうもそうではないようである。では、なんのために行われているのだろうか。

先に、研修の内容について、抽象的な学習のタコ壺にはまりこんでいるということを指摘したが、いくら学習に励み理屈を身につけたとしても、やはり、具体的な反差別の実践に結びつけていないという、「後ろめたさ」がつきまとう。その「後ろめたさ」が、一方では、もっ

と「力量」をつけなければならぬと、さらにタコ壺にはまりこませていくという構造になっているのだが、他方で、その「後ろめたさ」を忘れさせてくれる「免罪符」として、支部との合同学習会が機能しているのではないだろうか。被差別当事者、あるいは運動関係者を、反差別の実践のシンボルとして「絶対視」し、彼らと時間を共有することで、自らの実践からの逃避を合理化しているようにみえる。だから、その場で何を学習するかは問題ではなく、ただ、一緒に学習することが必要なのである。それは、次の発言にみてとれる。

「合同学習が決まると、その前に、いっけん言っちゃあようないけど、ほんまに取って付けたように事前学習やるんです。……いっぺんしとかにやいけんのじゃないかゆうんで、前の日にしたり、ひでえ時には当日の午前中に二時間ほど取ってしたり、非常に対策的じゃがゆうてお互いがそうなんよ、言いながら、やっぱりそうなんですよ。じゃけえもうその学習会があるけえ事前に学習しとく」

合同の学習会を持つこと自体が目的であるので、その事前「対策」のための予習を行う必要があるということ

だろう。そして、この合同学習会は、反差別の実践のシンボルとして「絶対視」しうる人たちと一緒に学習するということに意味があるのであり、その「絶対視」をけつしてくずすことはあってはならず、そのために、「指導をしてもらう」という形態を保ち続けるのである。

日々の生活が同和問題とのかかわりであり、そこから逃げることはできない被差別当事者に近づくことが、同和問題に直面することからの〈距離化〉をはかる手段となつているとは、皮肉なことである。しかし、その皮肉さには、職員たち自身でも、半分は気がついているのである。その証拠に、上の発言でも、この職員は、「言っちゃあようないけど、ほんまに取って付けたように」、「非常に対策的じゃが」と、いささか自虐的な言い回しをしている。その意味では、合同学習会も、反差別の実践からの逃避を十分に合理化してくれるものとはなつておらず、「後ろめたさ」に気づいていても、気づかないふりをさせてくれるものとして働いているといった方がよいのかもしれない。

この町の行政職員の間では、同和問題の解決が「行政としての責務」であるとの認識自体は、ほぼ百パーセントの割合でいきわたっている。しかしその一方で、住民とのかかわりという仕事の上で、それを実践することへのためらいもみてとれる。ここに、タテマエとホンネの亀裂と、両者の使い分けが一般化することになり、さまざまな研修は、ここまでに述べてきたように、表向きの目的とは別に、その亀裂を合理化し、使い分けのノウハウを先輩から後輩へと伝えていく役割を果たしてきたと考えられる。

けれども、ここにとりあげた職員たちの発言が示すように、けっして、そのような合理化、使い分けのノウハウの伝達では、「後ろめたさ」は払拭されてはいないのである。いや、むしろ、「後ろめたさ」は増殖され、欲求不満がたまっているようにも思える。

「ぼくはね、あの、行政の責務っていうて、荷をかけられてるっていう印象あるんですね、で、それよりか、自分自身を解放するゆうかね、そのためにまあ偶然、自分がやるべき課題っていうふう思うことのは

うが、必要なんじゃないかっていう、要するに、何か重たい荷をかぶせられて、嫌々それにこなすみたいな印象を、その部分の意識を変えて、要するに、自分のためにもなるし、地域のためにもなることなんだというふうに、自分のためなんだという部分をもっと強調するっていうか、意識的に自分の中に持ち込むっていうことが必要なんじゃないかな」

この職員が述べるように、「後ろめたさ」は、逆にさかのぼって、「行政の責務」という題目への疑問をさえ感じさせている。「行政職員としての責務」を果たさべく積み上げられてきたはずの学習・研修。その学習や研修が、「行政責務」そのものを「イヤイヤこなすもの」と感じさせるのである。これほどのパラドクスがあるだろうか。

さらにいえば、実は、同和問題の学習・研修を通じて、典型的な「官僚」性が育てられているのではないかと思われるのだ。「官僚」性とは、行政職員の特徴の負の側面として一般的に語られる、「でしゃばらず、しかも、さばらず」というものである。同和問題の解決という、さからいような「しぼり」のもとに、自己目的化した学習が強いられる。そして、どこまで学習を積み重ね

たかによって、職員間の序列の階梯をのぼっていく。つまり、「官僚」性をもっとも効果的に学習させる道具として、同和問題研修が機能してしまっているのではないだろうか。

もちろん、ここまで述べてきたことから、同和問題についての学習・研修が熱心に取り組まれてきたこの町がゆえに起こった問題である。同和問題にまともに取り組んでいない地域では起こりえないことだろう。しかし、熱心に取り組めば、その主観的な熱心さゆえに無限の循環におちいるという、同様な問題は、どの地域でもあらわれる可能性があるといえるだろう。いや、先進地域と呼ばれるところでは、多かれ少なかれ、このような傾向があらわれているのかもしれない。

それを避けるために必要なことは、住民と向かいあい、そこから出てくる具体的な問題から、学習課題をつくりあげていくことだろう。当たり前のことではあるのだが、同和問題とは、日々の生活の中にある問題なのである。それを忘れて、無限の学習が必要な崇高な問題とまつりあげていては、欲求不満がたまるだけである。