

# 《5》 つながりづくりに取り組む職員

## ① 保健師としての「つながりづくり」を振り返る 地区センターの地域活動拠点機能強化など都筑区での11年を中心に

1 旭区での実践（昭和62年度）

市民向け講座は自主グループができて行動するところまでをねらいとして

●小室 旭区で一緒に仕事をしたのは、もう20年以上も前になる平成3年度ですね。私は福祉課の地域福祉係、新堀さんは保健所にいましたね。  
○新堀 地域ケアシステム構築ということで福祉課と保健所が一体になって取り組もうとしていた頃ですね。区民対象の認知症の講座をやっていた時に、小室さんが係長として一緒にやってくださって。

○新堀 認知症に取り組む「薄荷（はっか）の会」というグループが白根地区で生まれましたね。みんなを支え合って背負う荷物を薄くしようという会。私は保健師として、いつも講座で知識を得るところで終わらせずに、地域の人達が主体的に行動するところまでをねらいとして仕事をしていました。同じ悩みを負った人が集まって話し合うと、解決できることがある。例えば肢体不自由になった人達に、もっと外出しなうって言うっても、貴女には私たちの気持ちが分からないと言われるんですけど、同じ疾患・悩みを持っている同士だと、素直に聞けたりする。課題を克服する力がグループの中にあるんだなと思います。

グループを立ち上げるといふ発想がそもそもなかった。  
○新堀 地域の人が持っている力をできるだけ引き出すことと、一人ひとりの問題に引き寄せるということが大切だと思っています。  
「今日は地域に出るのが楽しみ」  
●小室 当時、新人の若い保健師の人たちが、「今日は、天気もいいし、地域に出るのが印象的でした。保健師にもいろいろな人がいましたが、地域に出る仕事を楽しんでやれる人」というとこなんだろう。

方について、そういう人がいるなら、ちゃんと声をかけたら絶対反応してくれるよって具体的にアドバイスしていきなりすると、地域の人からよくやっていると褒められたりするんです。  
●小室 地域での反応をきちんと受け止めることができるよう指導することは大切ですね。それがやる気になってまた外に出ていくという、いい循環になるんでしょうね。

## 2 国立公衆衛生院で「理論」と出会う（平成7年度）

経験だけでなく、理論と実践を重ねあわせる

○新堀 旭区に6年間いた後、国立公衆衛生院（現・国立保健医療科学院）という厚



聞き手 小室 徹（写真右）  
市民局市民協働推進部長  
新堀 嘉代子（写真左）  
都筑区担当部長（福祉保健課長）

生省の研究機関で1年間、派遣研修を受けさせてもらう機会がありました。その時の研究テーマが「住民参加」で、住民参加を促進する要因分析や評価指標について考えました。

●小室 テーマは自分で設定したんですか？

○新堀 はい。職員として14年目で、実務経験は増えていたんですけど、1年間学んで、やっぱり自分の経験値だけでなく、理論と実践が結びついていかないとダメだと実感しました。それまで私は現状（課題）から解決するという手法をとっていたのですが、指導教官に「自分のやり方にこだわってはいけません。現状への対応だけでなく、あるべき姿を考えると」と言われました。あるべき姿って、絵に描いた餅じゃないかって思っ、考え方を変えることがなかなかできませんでした。指導教官の指導や、文献を読む中で、あるべき姿を考える意味がある時ストーリーと落ちました。

例えば寝たきりになっても安心して地域で暮らせる状態を考えると、道路等の生活環境の問題や教育の問題もあるしということ、介護とか福祉だけでなく、全てが絡み

合っている。そういうものが見方・考え方が少しできるよになつたら、自分の専門分野だけで解決はできなくて、他部署との連携の必要性を感じました。

●小室 実践を重ねていると成功体験の自己満足で終わっちゃう場合もあるかもしれないけれども、そこで理論化がきちつとできることで、行政全体としての課題、何をすべきかっていうのが見えてきたわけですね。

○新堀 あのような研修に参加できる機会に非常に感謝しています。

### 3 都筑区での11年間（平成17年度～現在）

#### 活動の意味合いを意識する

●小室 市民局では、市民活動支援センターを中心に地区センターや地域ケアプラザなどの施設が連携することで、それぞれが持つ機能や人材、情報などを有効に活用しようという「施設間連携」を各区に働きかけています。そのモデルになったのが地区センターを中心とする都筑区の取組でした。そこで、新堀さんの都筑区での経歴を教えてください。

○新堀 平成17年度から福祉保健課の事業企画係長で3年、サービス課・こども家庭支援課で課長を2年、地区センターのことに取り組んだ地域振興課長が4年、また福祉保健課に戻って2年目で合計11年です。

●小室 事業企画係長に着任した平成17年度といえば、地域福祉保健計画（以下、「地域福祉計画」）の、第1期計画策定の時期ですね。

○新堀 策定作業を始めて2年目の時に、まだほぼ白紙の状態でした。地福計画って、他の行政計画にはない「ゆるさ」があるのですが、連合町内会エリアごとの計画を作るために地域懇談会を開催しました。その場では地域の課題ばかりが出るのですが、課題を言い換えて、こうなったらよいという取組目標にしました。目標の優先順位についても、その場で投票して決めました。

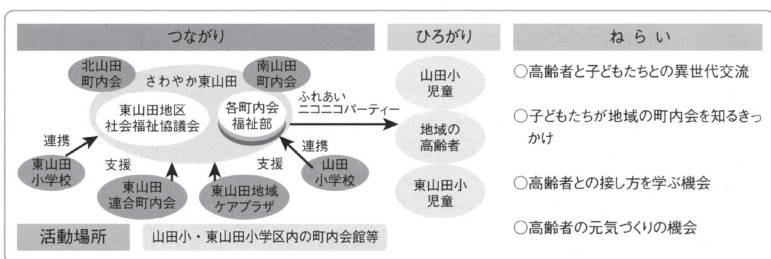
●小室 自分たちの言ったことをもとに目標や優先順位を決めていくと、自分たちが作った計画という意識になりますね。

○新堀 そうですね。それで、第1期の時はそういう意識が強かったのですが、第2期はその後継計画なので、割

と役員さんたちが中心になって決めた部分もあり、今回、第3期を作ろうという時に、地区別計画は自分たちのバイブルだと言ってくださる方もいる一方で、この計画は誰が作ったんだ、行政か、と言われるようなこともありました。それで第3期計画では連合町内会（以下、「連合」と）と社会福祉協議会のみなさんが協力して計画を立てるもので、進めるのはみなさんですよと、強調してお伝えしました。

●小室 法政大学の名和田は彦先生は、他都市と比べて横浜は地福計画の推進に特に熱心で、コミュニケーションを進める仕組みとしての意味を持っていると言われていますね。

○新堀 『地域福祉保健活動100選』という冊子を作って、毎年20、5年間で100の活動事例を取り上げました（写真1）。地域の方は様々なことに取り組まれているのだけれど、その情報が共有されていないと、やっていることの意味を意識していないことがあります。お祭りをとって、伝統行事をやっているだけと思われる場合もあるのですが、地域のつながりが作れたりとか、見守りができたりとか、そういう意味合い



右：写真1 『地域福祉保健活動100選』  
上：図1 主体のつながり・ひろがり・ねらいの図示の例

を意識することは大切ですね。それで、この100選では、活動で連携している団体のつながりとか狙いを必ず書くようにしました(図1)。

最後の頃には、『100選』に載ることが一つの地域のステータスと感してもらえらうになり、「うちの活動が取り上げてもらえんだよ」って言われるようになりました。

●小室 当然、活動団体と一緒に作っていくんですね？

○新堀 職員がヒアリングをして作ります。『100選』の取材として地域の方に掘り葉掘りお話をうかがうことで、地域のみなさんの頑張りを感じて、職員の資質やモチベーションが上がったりする。地域の方との関係も作られて、職員の育成ツールとしてもよかったですし、地域の方も改めて話をする中で気づかれたことがあったようです。

●小室 課長として行ったことも家庭支援課ではどんな仕事をしましたか？

○新堀 こども家庭支援課は当時18区で都筑区だけ、乳幼児期から青少年期まで切れ目

**学校・地域連携専属の保健師を配置**

ない支援ができるよう、学校・地域連携支援担当課長を福祉保健センターに配置しました。瀬谷区では、学校の先生から保健師に直接、相談がたくさん来たのですが、都筑区では少なく、本当に問題は無いのだろうかと思いました。

もう一つ、学校と地域の連携担当の保健師を専属で置きました。学校と区をつなぐ職員がいることで、連携はとも強化されています。

それから、こども青少年育成計画を作りました。地福計画は連合エリアごとに策定しましたが、子どもたちの生活は学校を拠点としているのだからというので、中学校エリアで計画を作りました。そうすると、当時中学校が7校で連合は15あるので、連合同士が連携を取らないといけないのですが、学区の地図を見たりしながら説明をして、ご理解をいただきました。

●小室 課題があまり顕在化していない時に、連合同士で連携を取っていただくのは簡単ではないと思いますが。

○新堀 ちょっと地域振興課で「都筑区元気な地域づくり推進事業」という町内会を含めた地域の団体が連携して地域の課題に取り組む事業を展開していました。例えば中川

西中学区だと、PTAとかおやじの会の人たちが中心になって子どもの育ちの課題を考える場を作りました。連合エリアの中で中学校がないところは、この取組を縁として地域のお祭りに中学校の吹奏楽部やその保護者が来てくれるようになるなど、地域にとってもメリットがあります。

中学生が地域を知るために町内会をめぐるスタンプラリーを企画する、その間に大人は炊き出しをするなど防災訓練と絡ませたイベントを実施というような世代間交流も生まれました。

●小室 連合中心で動いている地域を、エリアの異なる中学校区で動かすのはとても難しいですね。事業企画係長として地域との関係を築いてきたのが大きかったのでは？

○新堀 福祉保健課の頃から連合町内会等には出かけていましたし、民生委員、保健活動推進員、スポーツ推進委員、それから青少年指導員等の団体のみなさんとは顔の見える関係でしたので、誰と誰を結び付けたらうまくいくかというのには分かりました。でも、課長一人で地域に行っても、ものごとは動かないですね。職員が地域で動きやすいように地域への入り方や人の

つなぎ方を伝えたり、事業目的・方法を職員と十分話し合いました。

地区センター指定管理者の募集要件で地域活動拠点機能を位置づける

●小室 前職の経験を具体的な形で次に活かしているのが素晴らしい。地域振興課長は平成22年度からですね。

○新堀 地域の活動は、行き詰った時にちよつと近くでアドバイスをしてくれる人がいるとスムーズになると感じています。区民利用施設がその役割を発揮してくれるとよいと考えていました。地域ケアアプリは既に地域活動交流コーディネーターが配置されていて(45ページ)、コーディネーターの研修も重ねているのだけれど、地区センターについてはそういう体制にはありませんでした。

でも、「ゆめはま2010プラン」を見ると、地区センターの整備について、ちゃんと地域活動、生涯学習の支援ということが、機能、役割として載っている。それなのに、現状として、利用者数で評価されがちで、人を集めることを強く意識した自主事業が多くなっています。それ

で、23年度の指定管理者選定の募集要件に、地域活動支援拠点としての機能強化ということを入れたんです(図2)。

ただ、実際に地区センターがこの言葉だけで動くわけではないので、「都筑区元気な地域づくり推進事業」の施設

図2 都筑区の地区センターの特徴

都筑区オリジナルの「+α」  
(都筑区独自の基本協定書抜粋)  
乙が、本指定管理の実施によって達成を目指すべき目標は次に掲げるとおりとする。

- ① 地域づくりを担う人材の育成
- ② 地域と区政運営をつなぐ主体的な連携機能の強化
- ③ 地域活動支援拠点としての機能の強化
- ④ 地区センターの利用促進・PR強化

地区センター条例が定める施設要件

- 地域の住民が自らの生活環境の向上のために自主的に活動する場であること
- 各種活動を通じて相互交流を深める場であること
- 誰もが気軽に利用できる施設であること

図2 都筑区の地区センターの特徴

連携という枠を使って地区センターの機能を強化することにして、職員と1年くらい検討した上で、まずはスタッフの研修を3年間でやっていくことにしました。

●小室 都筑区の地区センターは利用者数も多いし、地区センターの一般的な評価で見れば、きちんと回っているわけです。そこに、新たな機能を持たせるとなった時に、法人側の職員はすぐに対応してくれましたか？

○新堀 法人も、指定管理者を続けていく上での強みになるからやっていくという思いはあったようです。ただ、実際に研修を実施する時には反発もありましたが、地域振興課の職員が区内の4館を回って、何が課題なのか、どうしたいと思っているのか、副館長を中心に聞き取りに行って、やってみようということになりました。

結果としては、とても良かったと思います。地区センターがどうして横浜市に設置されたのか、地区センターに期待されている役割・機能などを研修で伝えると、「目から鱗」みたいな気持ちになったと言われました。

3年間で、他区の先進的な地区センターの見学や、地区

センターの強みについての意見交換などを通して、特に館長、副館長などの意識が変わっていききました。ある副館長さんは、研修を受けて自信を持って運営できるようになったと言っています。

### 地区センターと団体との連携、利用者の地域活動へのきっかけづくり

○新堀 それから、「地域との接点の創出」ということで、各地区センターが実施する自主事業に区職員も企画の段階から一緒に参加させてもらい、住民の意見等を反映した事業展開、地域や団体同士のつながりづくりなどの実施方法を検証したことにより、地区センターが地域課題をどう把握しているのだろうか、地区センターが出来ることは何か等に気づくことができ、地域活動拠点施設としての役割・機能のあり方を考えることにつながりました。

●小室 そうなると地区センターが提供するサービスの質も変わってきますね。職員の手やりがいも高まるのでは？

○新堀 そうですね。地域の人から期待されたり、感謝されたりして。

今、仲町台地区センターな

どでは、地域の方がふらっと来て、こんなことをやりたいとプレゼンをしていかれるそうです。地域のニーズを受けとめた自主事業を実施するなど、地域の方がもっと元気になるっていくということを実感できるようになってきて、地区センターが活動拠点として人と人、団体をつなげることで、さらに地域の輪が広がることを実感していると言われます。

●小室 「つなげる」「連携する」ということの意味は、言葉ではなかなか伝わらないけれど、具体的な事例を見るとストンと落ちる。

○新堀 あと一つ、利用者の活動が地域に広がるきっかけづくりをしました。地区センターは、区内4館の登録団体が2,500を超えていて、私は、「人材の宝庫だよ」と言っていました。趣味の活動を地域活動始めるきっかけにし、地域の人材を発掘する仕組みを作ろうと、地区センターの登録団体を対象に上限1万円の「都筑区民のゆるやかなつながりづくり補助金」を創りました。大正琴とか、お茶、読み聞かせなどの活動に、地域ケアプラザや町内会館で活動することを条件に補助したので、趣味

だった活動が、人のためにならうということを実感できた、活動が広がった、と言われました。

この三つの事業を並行してやりながら、地域活動拠点機能を発揮する次の段階として、都筑区民活動センターを核として、地区センター、地域ケアプラザ、コミュニティハウスなどと施設間連携を進めることを考えました。施設ごとの強みを活かしながら、相互に事業のすみ分けとか、専門スタッフの交流とか、少しずつ進んでいます。地域ケアプラザエリアごとに施設連携が進むと、一層、地域の人の顔も見えて具体的な動きにつながると思います。

●小室 そういう連携は、行政の担当職員が異動しても持続する工夫をしたいですね。

○新堀 地区センターの取組については、職員が報告書をまとめてくれていきます（注1）。記録を残すことは、とても大事ですよ。

●小室 そうですね。連携を発信する局の側としても、区で連携のいい事例が出てくることで満足するのではなく、どういう施設に何を期待するのか、連携することによって、どういうふうになってほしいのか、かみくだいて具体

的に伝えたいといけない。

○新堀 区民利用施設が協力・連携することで、地域の手をさらに活性化することにつながると思います。そこを描けてないと、連携という「手段」が目的になってきますね。

●小室 調査季報のバックナンバーの中で、厚生労働省の村木厚子さんが、職員の気持ちと行政の水準ってリンクしていると言っていますが、その通りだと思います（注2）。たぶん新堀さんの意識がだんだん職員に伝わって、職員がその気になると、成果につながるのだと思います。

私たちも今日のお話しを参考に、施設間で連携する意味を専門家の難しい議論にしないで、誰にもわかるよう具体的に実感をもって話せないといけないですね。

○新堀 今回、調査季報に出ると言ったら、地区センターの人たちも区の職員も喜んでくれました。今日はありがとうございました。

(注1) 『地区センター+α(アルファ)で地域はかわる』平成27年6月http://www.city.yokohama.lg.jp/tsuzuki/chiiki/chikyoku/

(注2) 村木厚子「横浜市の取組と子ども・子育て関連3法成立」調査季報172号、2013年