

自治大学校からの情報発信vol. 35

○自治体行政の視点

政策形成能力の育成

熊本県立大学総合管理学部准教授 井寺 美穂

○自治大学校における研修講義の紹介（第3部課程第113期）

デジタルを活かした地方創生【前編】

株式会社日本総合研究所創発戦略センターエキスパート 井上 岳一

○自治大卒業生の声

・第2部課程第202期 千葉県流山市 大塚 真史

○マネジメントコース研修生のつぶやき

令和6年3月

自治大学校

政策形成能力の育成

熊本県立大学総合管理学部准教授 井寺 美穂

編集者注：本稿は、広く地方公共団体の今後の施策に役立てていただけるようなコンテンツを提供すべく御執筆いただいたものです。

はじめに

自治体を取り巻く環境が大きく変化するなかで、多くの地域課題や新たな行政ニーズが生まれており、自治体行政やその職員にはそれらの課題やニーズに対応する力が求められている。また、地域の特性を活かした持続可能なまちづくりを展開するためには、前例踏襲型ではない積極的な政策形成や、政策に強い職員の採用や育成が必要である。それと共に、それらの自治体で業務に従事する行政職員にも地域課題を見極める力や地域の特性・実情に適した対応策を立案する力をはじめ、地域をより良くしたいと思う情熱や意欲が不可欠である。特に、地方分権改革の進展は、このような政策形成主体としての地方自治体の役割を拡大させ、自治体が政策形成能力を保持する必要性を高めている。また、このような能力は総合計画や行政計画を策定する担当者だけでなく、自治体職員全体に求められるものである。

他方で、政策形成は単に職員の長年の経験や直感的なアイデアだけに依るものではない。問題の所在を明確にしたり、問題に適した対応策の模索、そして複数の対応策の比較検討やそれぞれの対応策に関する効果予測の分析など、多様な政策形成のプロセスや作業内容を理解した上で、それらを実施することができる知識や技能、対応力が必要である。

果たして、そのような政策を形成する能力や体力を自治体はどのように確保・育成していくべきであろうか。

政策形成能力の必要性

(1) 政策とは何か

政策の定義は多様であるが、一般には「ある問題を解決するために決定された行動の指針」などと定義される。その問題の性質が公共性を帯びた場合に、それらを公共政策と呼ぶ。また、公共政策の主体、すなわち問題解決策の主体は多様であることから、特に政府が取り組むものは「政府政策」と呼ばれる。

(2) 政策形成能力とは何か

政策は、問題の発見からその解決まで、それらの対応内容を時系列で整理した場合に、「**課題設定** (agenda setting)」（社会の諸問題を察知・認識して、その問題の原因・背景などを分析し、その問題に対応するか否かを決定する段階）、「**政策立案** (policy making)」（前段階で多種多様な課題の中から、対処すべきものとして認知されたものについて、その対応方針を具現化する段階）、「**政策決定** (policy decision)」（前段階で立案された政策案について、決定権限を有する機関が審査・審議し決定する段階）、「**政策実施** (policy implementation)」（前段階で決定された政策を実施に移す段階）、「**政策評価** (policy evaluation)」（実施された政策についての成果などが評価される段階）」に分けられ、この順序で各ステージを進むとされる。そして、これらの政策が辿る一連のプロセスを政策過程と呼ぶ。政策過程の観点から政策形成能力を定義した場合、政策形成とは課題設定および政策立案までの一連のプロセス、そして決定プロセスにおいて立案した政策案が採択されるように働きかけることを指し、それらの取組みにおいて必要とされる能力を政策形成能力という。

また、課題設定を更に「問題発見」や「政策研究」（地域独自の公共課題を発見し、その課題を解決する方策を探ること、そしてそのために現状を調査分析し、基礎概念や理論枠組みを創出すること）に細分化した場合には、政策形成能力とは「政策研究およびそれに基づく政策立案に必要とされる能力」と定義される。

(3) 政策形成能力の必要性

地方自治体が、地方自治法に定められた「住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割」を果たすためには、地域で生じている課題を発見し、その課題に適した解決策を立案し、それらの案の実施を通して、問題の解決を図る必要がある。地方自治体が地方自治法に裏打ちされる「地方行政を推進する責任」を果たすためには、組織的に自治体行政全体の政策形成能力を育成していかなければならない。

更には、中央地方関係の変化と共に、住民自治の強化や住民参画、協働の重要性が叫ばれるなかで、住民との合意形成に依拠した政策形成が求められており、それらの実践が可能な人材の育成が必要である。

このように、多様な理由により、従来以上に自治体に政策形成能力の確保が求められる時代において、それぞれの自治体はどのように行政職員のそれらの能力を育成すればよいのであろうか。

政策形成能力の育成

(1) 政策形成能力の育成方法

従来から、職員の政策形成は、実践的な研修を中心に、その育成が図られてきている。職員の能力を育成していく中心的な方法は、OJT（職場研修）やOff-JT（職場外研修）、自主研鑽（自学）の3つがある。そのなかでもOJTが能力獲得に対する影響力が強く、他方で体系的でシステムに組み込まれたOJTは少ないため、政策形成能力の育成の大半はOff-JTに委ねら

れてきたと言われている。

先述のとおり、政策形成は単に経験やアイデアによって作られるものではない。そのため、問題発見や現状分析、原因分析や課題設定の手法を理解した上で、対応策の比較検討、効果予測の分析など、それを実践するための基礎的知識や技能を学ぶ必要がある。それらは、通常、1日や短期研修で終了することが困難であることから、年間を通した中長期的な期間を通して実践的な研修スタイルで実施されることが多い。

(2) 事例紹介

筆者は、大学の授業や自治体の政策立案研修の講師等の機会を通して、地方公務員やそれらを目指す学生たちの政策形成能力の育成に携わっている。それらは半年間ほどの期間を使用しながら、実践的に地域課題を取り上げ、それらの解決策を立案し、提案（成果報告会の開催）するという手法である。その際に、受講生に対して、以下の3つの政策形成のポイントについて言及している（矢代；2017を参照）。

【問題起点の政策形成】

理想と現状のギャップを見える化した上で、問題の「本質」を明確にして、問題の「性質」を見極める。対策＝手段から検討するのではなく、まずは問題を明らかにすることから取り組みを始める。また、その際に問題の公共性についても考慮する。

【成果志向の政策形成】

プラン偏重型ではなく、地域課題の「解決」を意識した成果志向の政策づくりを行う。その際、既存の取り組みやその成果を確認した上で、原因分析や改善策について検討する。新たな対策案を検討する場合は、それらを実施し、成果を出すためには、どのような体制で、手順で進めるのか段取りについても検討する。更には、その対策の実現可能性（コストやリスク、制約等）の検討を行う。

【住民参画・協働による政策形成】

可能な限り、住民や関係者のニーズを把握す

ると共に、彼らと地域問題を共有し、その対策を考える。

また、以下の図表のような政策提案書の様式を活用して政策づくりを行ってもらっている。政策提案書は、提案内容の合意・承認を得るために、その結果の情報を整理したものであるが、政策手段に至るまでの考察の展開がわかるように、全体構造を工夫している。それらを工夫することで、聴き手（読み手）が抱く疑問への回答や、自分たちの考えを整理することにもつながる。

図表 政策提案書の様式

政策提案書	
政策名	
現状 (問題認識)	現在、どのような問題が生じているのかについて記載する。 ◎「目標」「現状」「不具合(ギャップ・障害等)」を可視化し、問題構造を明らかにする。 ◎公共性(＝公的な介入が必要である、誰にとつての問題か)について記載する。 ◎問題の重大性や深刻度を示す。 ◎現在の実態(何がどの程度、起きている)を具体的に(主張を裏付けるデータ)に把握する。
問題分析	【既存の取組み】 現在、どのような対応策がとられているか 【原因分析】 問題を引き起こしている原因について考察し、その結果を記載する。 +住民や関係団体などのニーズを確認する。 +現在の対応策が機能していない原因についても考えてみる。
政策課題	課題解決の方向性＝問題を解決するための方向性＝何をどう変化させるのかについて記載する。
先進事例	他国や中央政府、他自治体の類似する取組事例を研究し、その概要を記載する。 +行政だけに限定せず、他の政策領域や民間企業等の取組事例など幅広く政策研究をしてみる。
政策内容 (提案内容)	目標
	実施主体 推進体制
	対象
	活動 (手段)
予想される 効果	直接的 効果
	間接的 効果
政策の 実現性	コスト
	リスク
活動 スケジュール	4月
	5月
	6月
	7月
8月	
9月	
10月	
11月	
12月	
1月	
2月	
3月	
※関連資料の添付	

(出典) 筆者作成

図表は、学び手が、政策形成のプロセスにおいて、特に意識してほしい項目をピックアップした作りとなっている。政策名および活動スケジュールの欄以外には、考察にあたっての注意書きを書き入れている。

政策形成は、「科学というよりは技術である」といわれることがあるように、政策形成のプロセスを体系的に理解し、段階的に取組みを行うためには上記の提案書を活用することも一考の余地があるであろう。段階的に立案作業を行う

ことで、忘れがちな重要な視点や作業を担保できる。

おわりに

自治体行政が、組織的に職員の政策形成能力を育成するために教育機会を確保することは、住民に最適な行政サービスを提供する責任を負う自治体の責任あるいは義務のひとつである。

医師は「医療－病気治療」の専門家、弁護士は「法律－紛争処理」の専門家と評されるように、我が国の地方公務員が「地域の公共政策－地域課題解決」の専門家と認識され、また職員自身がそのような自負を保持することができるような地方行政の実現に期待したい。

主な参考文献

- ・矢代隆嗣 (2017) 『自治体の政策形成マネジメント入門』、公人の友社
- ・真山達志 (2001) 『政策形成の本質-現代自治体の政策形成能力-』、株式会社成文堂
- ・牧瀬稔 (2020) 「地方自治体における政策思考を目指した研修(政策立案型自治体研修)の現状と可能性」『社会情報研究』第2巻1号、学校法人先端教育機構、35-46頁
- ・田中優 (2011) 「地方自治体職員における政策形成能力の育成について-「問題発見(気づき)能力」を中心とした考察-」『国際研究論叢』25(1)、大阪国際大学、151-166頁
- ・田中優 (2012) 「ガバナンス時代における自治体職員の政策形成能力」『国際研究論叢』26(1)、大阪国際大学、39-59頁

著者略歴

熊本県立大学 総合管理学部 総合管理学科 准教授
井寺 美穂 (いであ みほ)

熊本県立大学総合管理学部卒業。同大学院アドミニストレーション研究科博士後期課程修了。久留米大学法学部非常勤講師を経て、熊本県立大学総合管理学部講師、2017年より現職。
専門は行政学、大学では「行政学」「公共政策論」等の科目を担当。

デジタルを活かした地方創生【前編】

株式会社日本総合研究所創発戦略センターエキスパート

井上 岳一

編集者注：本稿は、自治大学校で令和5年7月27日（木）に行われた第3部課程第113期における研修講義の一部を紹介するものです。

※ 後編は、次回発信の予定です。

1. はじめに

まずは自己紹介から。自分は海のそばに生まれ育った湘南ボーイだが、なぜか植物への憧れを昔から持っていて、いつしか森林のことを勉強したいと思うようになった。東大が北海道の富良野に広大な演習林を持っていることを知っていたので、東大に行きたいと思うようになった。念願叶って東大に入り、農学部に進んで、林学科を専攻した。

森の勉強は面白かった。森の勉強をして驚き、感動したのは、森にはあらゆる変テコな生き物がいるが、どんな生き物にも役割があって、全ての生命が互いに関わり合いを持っていること。しかも、森林生態系は、太陽のエネルギーだけで駆動するシステムで、何かの生物の老廃物や死骸は、他の生物の餌となるので、ゴミという概念もない。完全な循環系で、持続可能なシステム。人間の社会も森の世界のようになったら良いのにと考えた。以来、森が人間社会の理想のモデルとなった。「森のような社会をつくる」というのが、個人的なビジョンとなった。

大学を出てからは林野庁に入り、31歳の時にやめて、家具屋に転職。そこからまた33歳の時に転職して、日本総研に入った。以来、ずっと日本総研にいる。林野庁では日本全体をマクロな視点で見ている。勉強にはなったが、マクロからのアプローチに限界を感じていた。家具屋では、お皿一枚いくらかで売って稼ぐ、マイクロな

商売。商売の勉強にはなったが、マイクロ過ぎて、違うかなと思った。日本総研は、マクロとマイクロの中間のメゾ。マクロとマイクロを行き来しながら、企業や政府や個人に働きかけて、共に望ましい関係をつくる動きができる今のポジションは、自分には合っていると思う。

林野庁を辞めたのが31歳で、今年54歳になるので、森の世界を離れてから四半世紀近くがたっている。この四半世紀でインターネットがあらゆるものをつなぐようになった。インターネットビジネスの世界では、エコシステムという言葉が使われる。文字通り生態系のことだ。ネットが全てをつなぐことで、人工物も含めた生態系が生まれている。この新たな生態系-メディアアーティストの落合陽一氏はこれを「デジタルネイチャー」と呼ぶが-のことを考察する際、大学の時に学んだ生態学の知識が特に役に立っている。生態学は「関係の学問」である。様々なものがつながる現在、問われるのは関係性であり、これからますます生態学は重要になると考えられる。

日本総研に入ってから色々なことをやったが、ここ10年ほどモビリティ×デジタルに取り組んできた。林野庁出身の自分は地方を何とかしたいと思い続けてきたが、なかなか突破口が見つからなかった。Googleが自動運転をやっていると発表した時、自動運転があればどんな田舎でも生活できるようになると思って、この世界に飛び込んだ。新しい世界だったので、みんな素人。自分のようなテクノロジーの素人でも、国プロを受託し、最先端の動向のリサーチなどする中で、ものを言えるだけの知識を身に

付けた。そこで得た知識を書籍化したところ国の委員会などに呼ばれるようになり、そこから MaaS (Mobility as a Service) をやりたいという国の動向なども踏まえて、『MaaS』という書籍を仲間と共に書いた(日経 BP、2018 年。2020 年には続編となる『Beyond MaaS』を出版)。これはかなり反響のあった本で、MaaS の市場化に寄与した。MaaS 関連のコンサルティングの引き合いも多数頂き、リアルビジネスとして MaaS を考える中で、デジタルビジネスにおけるエコシステムの作り方などを体験知として手に入れていった。

自動運転も MaaS も、自分にとっては地方の暮らしを何とかしたいということから始めたものだったが、これらと出会う中で、人口減少下でも地方を持続させるためには、デジタルテクノロジーは不可欠だと確信するようになった。デジタルは「未来」の技術である。一方で、その土地土地に受け継がれてきた伝統技術など「古来」の技術もある。その土地らしい発展には、「古来」の技術も重要。つまるところ、土地土地での多様な暮らしと文化を守り育てていくためには、「古来」と「未来」の双方の技術が必要になる。「古来」と「未来」の力で、この国の多様性を守り育てる。それが自分のビジョンとなった。

2. 山水郷とデジタル

2019 年、『日本列島回復論』という書籍を出した(新潮選書)。初の単著本で、自分の地方に対する思いを綴ったものだ。「古来」と「未来」を生かすというのもこの本の軸になる考えだ。

「古来」という意味で注目したのが、山水の力である。日本の自然の魅力は、山があり水があること。山水画とも言うが、みずみずしい自然があり、その自然と共にある暮らしをしてきたのが日本人だ。日本の文化や技術の根源には山水がある。今は過疎に悩んでいるような地域も、昔は山水に恵まれた一等地だった。山水に

恵まれているというのは、当時は課題ではなく可能性だった。山水の恵みは、エネルギー、肥料、資材、食料として使われたからだ。鎖国をしていた江戸時代、3000 万人の日本人が山水の恵みだけで食料とエネルギーを自給していた。それだけの力がこの国の山水にはある。

山水の恵みと共に暮らしてきた郷(さと)のことを「山水郷(さんすいごう)」と本書では呼んだ。中山間地域や農山漁村という言葉では、日本の田舎の暮らしのポテンシャルを表現することはできないと思ったからだ。また、田舎の魅力に気づいて移住する若者が増えている事実も本書で明らかにしているが、若い移住者達の動向を見ていると、今は辺境と思われている地域から、次の社会のモデルが生まれてくるということも確信するようになった。新しい社会が始まる場所には新しい呼称が必要という思いも山水郷と名付けた背景にはあった。

本書を出してから、山水郷という言葉が面白がってくれたり、本書の内容に共鳴してくれたりする人々との出会いがあった。そのうちの 하나가、グッドデザイン賞を主催している公益財団法人日本デザイン振興会(以下、「振興会」)である。ちょうど地方×デザインを考えたいと思っていたところだったようで、山水郷をテーマに、振興会が丸の内に持つギャラリー GOOD DESIGN Marunouchi で展覧会をやらぬかとお誘いを頂いた。その企画を始めたところでコロナウィルスの流行があり、展覧会は延期。その代わりに、山水郷で活躍するプレイヤー達の話の聞いて、YouTube 等で発信する配信プログラム「山水郷チャンネル」を 2020 年 4 月から開始した。

コロナ禍で地方への出張は控えなければならなかったが、人が動けなかった分、ネットを使って、全国各地のプレイヤー達とつながっていた。その中で特に面白い人は山水郷チャンネルで取り上げるということを繰り返すうち、北は北海道から南は沖縄まで、土地に根差して活

動するプレイヤー達とのネットワークが広がった。全国の実践者達の活動を知る中で、自分が『日本列島回復論』の中で願いや希望として書いていたことが確信に変わると共に、地域への解像度があがり、この国の未来、山水郷の未来に関してもリアルなビジョンを持つことができるようになった。

当初考えていた展覧会は、「山水郷のデザイン」展として、2021年から毎年丸の内で開催している。展覧会を行うことで、東京の人間に山水郷の発信ができるだけでなく、山水郷のプレイヤー達との絆も深まった。

「山水郷チャンネル」は2024年3月時点で98回を数え、「山水郷のデザイン」展は2024年7月に4回目を開催する。「山水郷チャンネル」はYouTubeにアーカイブを残している。凄くユニークなプレイヤー達の話が無料で聞けて学びの多い優良コンテンツなので、是非、ご覧になって頂きたい。(アーカイブは下記から)

<https://sansuigo.jidp.or.jp/>。

こうして全国の若いプレイヤー達とつながる中で感じたのが、若いプレイヤー達が、インターネットを使うのが本当に上手で、コミュニケーション面でのイノベーションを生みだし、それが地域の価値を生み出すことにつながっているという事実だった。今、巷間言われるDX、デジタル化は、AI(人工知能)やIoT(Internet of Things)、スマートシティなど、かなりテクノロジー寄りの議論をしている。だが、それ以前の、インターネットを活用するだけでもやるべきこと、やれることは沢山あるということを山水郷のプレイヤー達の動向から学んだ。「インターネットを駆使しよう」というと古くさく聞こえるかもしれない。だが、私たちは、インターネットのポテンシャルを全然引き出せていない。地方は特にそうだし、50代以上の世代もそうだ。世の中はDX、デジタル化で持ちきりだが、それ以前のインターネットの活用という段階でやるべきことが沢山ある。そういうスタンスで今日

はお話していこうと思う。

3. デジタル化とは？

DX、デジタル化には二通りの意味があると思う。一つは、「デジタル技術とインターネットの進展による情報通信業の変革」。もう一つは、「AIとIoTによる全産業の変革」である。どういうことか。

「日本標準産業分類」の「情報通信業」には、通信業、放送業、情報サービス業、インターネット付随サービス業、映像・音声・文字情報制作業が分類されている。これらは、デジタル化やインターネットの進展により大きく変貌した産業である。ITの進展により最も大きく成長したのが情報通信業(とりわけ通信業とインターネット付随サービス業の成長が著しかった)であるし、例えば新聞(文字情報制作業)やテレビ(放送業)の凋落のように、業界構造が大きく揺らいだのも、情報通信業である。

デジタル化とインターネットの進展が情報通信業に変革を迫ったのは、主として4つの側面から成る。その4つを挙げれば、「双方向化」「ユビキタス化」「マルチメディア化」「脱中心化」となる。

「双方向化」とは、インターネットでつながることで双方向のコミュニケーションが可能になったことだ。テレビやラジオは一方方向のコミュニケーション手段だった。だが、インターネットは資本のない一般市民の情報発信を可能とすると共に、SNSなどの登場により、リアルタイムに双方向コミュニケーションができるようになった。これによりSNSなど双方向的メディアが力を持つようになり、それは新聞、テレビ、ラジオなど一方方向的なマスメディアの凋落を招いたのである。

「ユビキタス化」は、いつでもどこでもつながれる状態を意味する。WiFiとモバイルパソコンがあれば、どこでもオフィス空間になれるし、スマホがあれば、常時ネットにつながっていら

れる。デバイスとインフラの進化による常時接続の実現、しかも回線の大容量化により、私たちはインターネットと常時つながった、新しい生き方が可能になったのである。

「マルチメディア化」は、デジタル化の帰結である。音声も映像もテキストも、全てデジタル信号に変換され、それがネットを介して流通できるようになったことで、誰もが多様なコンテンツをつくり、共有することが可能になった。一部の放送局しかつくれなかったような番組を素人が発信できるようになったし、音声も映像もテキストも、パソコン上で自在に扱うことができるようになったのである。

最後の「脱中心化」とは、それまで特定の者を中心に組織されていた業界構造や組織のヒエラルキー構造が崩れて、フラットになることを意味する。テレビしか発信ができなかった時代は、テレビ局を中心に業界が組織されていた。テレビ局が大きな権力を持っていたが、今はテレビにはそれほど力はない。むしろ SNS での世論のほうが力を持つようになってきている。そうなるとう誰が中心の権力者かわからない。また、上意下達のヒエラルキー構造は、情報の流れが一方向の時にはよく機能したが、双方向的になると、機能しなくなる。コミュニケーションの変化により、中心があり、ヒエラルキーがあった社会構造がフラット化したのである。

「情報通信業の変革」という意味でのデジタル化は、以上を背景に、情報通信業のビジネスモデルが変化したり、新しいビジネスや価値が創造されたりといったことを意味する。インターネットとデジタル化の普及により、情報通信業は変化を余儀なくされているし、私たちの生活も大きく変化した。企業にとっても SNS をどう使いこなすかが死活問題になりつつある。

一方、「AI や IoT による全産業の変革」という意味でのデジタル化は、コミュニケーション領域に止まらない変化を社会に引き起こす。その広範な影響ゆえに、とりわけ産業界から注目

されている。巷間言われる DX も、この意味でのデジタル化を指していることが多い。

AI、IoT によるデジタル化は、主として「自動化」「最適化」「分散化」「データ活用」により産業・社会に大きな影響を与える。これらは相互に関連している。例えば、物体についてのセンサーから集めたデータを AI が分析することで、自動制御、最適制御が可能となる。AI の力を使えば、今までは中央で一括制御するような大きなシステムでなければ実現できなかったことが、現場現場での小規模分散型のシステムで実現できるようになる、といった具合だ。

AI、IoT によるデジタル化が進めば、人がやっていた仕事をコンピュータ (AI) が肩代わりするようになり、社会のありようは大きく変わるだろう。だが、自動運転がなかなか実用化されないように、AI、IoT によるデジタル化が私たちの生活を大きく変えるまではまだまだ時間がかかる。

このように、巷間言われるデジタル化には、「デジタル技術とインターネットの進展による情報通信業の変革」と「AI と IoT による全産業の変革」という二つの側面が存在する。今、注目されているのは後者で、政府が進める「デジタル田園都市国家構想」においても想定されているのが後者のため、多くの自治体が後者の意味でのデジタル化を進めようとしている。だが、後者については、まだ実証段階で技術的に確立していないものが多い。技術的には確立していても、それを社会に実装するには、制度面・倫理面などで調整が必要になることも多い。そういうものにいち早く飛びつくのも良いが、現段階では、そういう不確定なものに投資をするよりも、前者の意味でのデジタル化を進めるほうが費用対効果が大きいと考える。

では、前者、つまり情報通信業の変革という意味でのデジタル化を進めるとは、具体的にどういうことを言うのだろうか。次回掲載する後編でそのあたりのことを考えてゆきたい。

著者略歴

株式会社日本総合研究所創発戦略センターエキスパート

井上 岳一 (いのうえ たけかず)

1994年東京大学農学部林学科卒業後、林野庁に入庁。2000年米国Yale大学大学院修了(経済学修士)。Cassina IXCを経て、2003年より日本総合研究所。

先人達が築いた山と水と人が織り成す豊かな関係世界の継承・発展、多様な人と地域が本領発揮して生きられる社会の共創をテーマに、研究・実践活動に従事。著書に『日本列島回復論』(新潮選書)等。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第2部課程第202期）

千葉県流山市 大塚 真史

編集者注：本稿は、自治大学校における研修の特長などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

1 はじめに

流山市は千葉県の北西部に位置し、「都心から一番近い森のまち」をシティセールスとする自然豊かな都市です。

本市からは過去に多くの先輩方が自治大学校に入校しており、特に近年では事務職、技術職問わず毎年複数名が研修参加しているところです。

はじめに私が人事担当課から自治大学校への研修参加について声を掛けて頂いたときは、尊敬する自治大学校を卒業した先輩方と同じ経験ができることへの期待と、自分で大丈夫かとの不安が入り混じった不思議な感情となったことを覚えています。

2 入校まで

入校までは慌ただしい日々となりました。業務に一定の区切りをつけることや引継ぎ資料の作成を行うことはもちろん、自治大学校からの事前課題に取り組む必要がありました。

事前課題は事例演習で使用する各自治体での行政課題検討資料の作成やeラーニングの履修等がありました。事例演習の資料作成では、普段取り組む所属部署での課題のみならず、自分が所属する自治体全般の課題について改めて考える機会となりました。また、eラーニングについては、長時間の履修となりましたが、初めて修了証書を得られた際の達成感とまだ複数課目の履修が必要であることの絶望感を味わえた

ことはよい思い出です。

3 第2部課程第202期・法制集中研修

自治大学校での研修は、10月11日～12月5日の第2部課程第202期研修と12月6日～12月25日の法制集中研修第2期の日程で行われました。

第2部課程研修では、各分野で先進的な研究をされている講師の先生方からの講義、研修生自身が中心となり課題抽出・解決手法の検討・演習進行・解決手段の提案等を行う実践的な演習やスピーチ練習等を行いました。講義においては、福祉・教育・DX等、技術職である私が普段の業務では関わりが少ない分野のお話も聞くことができました。各分野の専門的なお話を具体的な事例も踏まえてお聞きすることができ、知見を深めることができました。

政策立案演習は、研修課目の中でメインといえるものでした。各研修生自身が興味を持つ課題により班分けされたグループにおいて、テーマの決定・先進事例及び現地の調査・グループ内での意見調整・課題解決に向けた提案等について、長い時間をかけて取り組みました。初めてのグループ討論から活発に意見が交わされるとともに、意見の取りまとめや、議論の軌道修正を行うような冷静な意見もあり、バランスがとれたグループだったと思います。発表会が近づくと、休日や夜間も集まり、発表資料の作成を行いました。演習時間での取組以外にも、グループメンバーとは現地調査後の浅草や発表会後の新宿等で懇親を深め、忘れられない思い出ができました。

また、政策立案演習や模擬講義演習の発表では、普段大勢の人の前で話す機会が無いため、手が震えるほどの緊張感がありました。この様な機会も普段では得られない貴重な経験となりました。

法制集中研修では、憲法、行政法、民法、地方自治制度、地方税財政制度、地方公務員制度について講義を受けました。政策立案演習発表会が終わりほっとしたのも束の間、効果測定(テスト)やレポート提出に向けた日々となりましたが、フロアメンバーとの勉強時間等を通して、何とか乗り越えることができました。

4 寮生活

自治大学校での研修は、全寮制の寄宿舎生活でした。最初は慣れない環境での生活に不安もありましたが、メンバーに恵まれ充実した寮生活となりました。朝昼晩の食事は悩むこともありましたが、フロアメンバーで食材等を持ち寄りみんなで工夫をしながら過ごしました。各地域からの特産品や銘酒の差し入れも多く頂き、談話室で過ごす日々は楽しく貴重な時間となりました。

週末には、子供のイベント等で帰省することも多くありましたが、フロアメンバーと観光地を巡り美味しいものを食べて賑やかに過ごしたことはよい思い出です。また、レンタカーで長距離移動の旅にも出かけ、密室で長時間共に過ごし絆を深めることができました。様々な地域の神様に参拝できたので、これからも良いことが続きそうです。

5 さいごに

自治大学校を卒業した直後の令和6年1月1日には能登半島地震が発生しました。フロアメンバーとは、安否確認や災害応援で支援に行くメンバーへの激励等連絡を取り合う関係となっています。被災地の状況

や過去の経験、知識の共有が図られています。自治大学校では様々な経験を得られましたが、全国各地の経歴・立場・個性等が異なる素晴らしい仲間たちと出会えたことが一番の財産となりました。今後もこの良い関係を継続できればと強く思います。

さいごに、熱心にご指導頂きました自治大学校の外部講師及び内部教官の先生方、寮生活等をサポートして頂いた職員の方々に感謝するとともに、このような貴重な経験を得られる場に快く送り出して頂いた職場の関係者、同僚に深く感謝します。



(㊟麗沢寮5フロア卒業旅行 お台場屋形船にて)

マネジメントコース研修生のつぶやき

編集者注：このコンテンツは、マネジメントコース(※)の研修生が持ち回りで担当し、それぞれの所感を述べたものです。

※ 地方自治体職員が、自治大学校で一年間を過ごす研修。研修期間中の概ね半分は自治大学校の実務に従事、半分は通常の研修(第1部課程等)を履修することによって、実践的に高度の政策形成能力及び行政管理能力の向上を図るもの。

さて、特研生の業務がどのような物であるかは、他の方々に文を譲るとして、このつぶやきを読むのは誰なんだろうというのを考えてみます。おそらく、一番の読者は未来の(読んでいる方からすると現在の、かな)特研究生でしょうね。一体何を書いたらいいんだろうと思って読んでいるのでしょうか。私の物は参考にならないように、他の方とは違った書きぶりで行ってみようと思います。次の読者として考えられるのは、特研生の候補といえますか、来年派遣だよと言われた方々でしょうか。私が残せる物は何ですかね。今現在特研究生になっている方にする話は特にありません。充実しているでしょうし、今も特研究生として生活している方がいることをうらやましく思うばかりです。生活を楽しんでください。

未来の特研究生の方にメッセージがあるとすれば、やはり同じように、楽しんでください！ですね。歴代のつぶやきを読んでもみると、いかにも楽しんでる様子の方がいる一方で、ぶちぶちと何かぼやいているものがあります。まあそれも楽しんでらいいと思います。楽しむのは本人の勝手なので。楽しめないのは辛いでしょう。

では、楽しみってなんなのか。考えてみました。

まず一つ目は新たな出会い。職場でも人との出会いは当然ありますが、固まってくるし、本人が行動しなければ広がったりしませんよね。この研修中に会う人の数は普段の(少なくとも職場での)出会いの比になりません。しかも、向こうから来ます。あとは参加していくかどうかだけです。他者との出会いは新たな可能性だと思います。年齢を重ねることは可能性を経験に変えていくことだと考えると、こどもには可能性があって経験がない。大人には経験があるが、次第に可能性が失われていく。出会いが可能性だとすれば、この研修は若返りのチャンスと言えます。なんだか胡散臭い話になりましたが。

二つ目は、冒険ができること。歴代の先輩方からいろいろお話を伺ったり、引き継いだりすることがあると思います。貴重な事だと思います。ですが、それに事前情報に囚われずに冒険してください。百聞は一見に如かずです。例えば、飲食店はコロコロ入れ替わりますし、好みもありますし、代々引き継がれている店が良店とは限りません。地元の職員も知らない名店が結構あります。一人で行くのはなんだか勇気がいりますが、仲間といけば、ハズレでもネタにはなるでしょう。“冒険とイマジネーションの海まち”がここにもあります。

三つ目。特研究生もそうだと思いますが、入校される方の多くがホームを離れ期待と不安を抱いて入校し最後には涙を流して各自の持ち場に戻っていかれます。惜しんで涙を抑えられないほどの経験、生活ってなんでしょうね。他課程の研修生より一足早く入寮し、研修を受け、研修生を受け入れ、見送っていく特研究生だからこそ見えるものがあるかもしれません。答えを探してみてください。答えがわかったらいつかつぶやいてください。私が振り返ってこのページを訪れる楽しみにさせていただきます。

あとは、思いつくままに・・・

- ・人並みに、もう一年が過ぎるんだなあ、ふと思います。
- ・ここ立川では降る年は、年に3回ほど雪が降ります。降りがちなのが2月の第2週あたりです。今年も午後から降り始めた雪は真夜中まで降り続き、翌日はグラウンドが銀世界になりました。
- ・この一年で生まれた印象に残った言葉たちを遺していきます。

「いつでも一杯目の気持ちで、乾杯」「ちゃんとハイボール」「ひきこもりじゃないです、ぼっちですけどね」

「一度会ったらともだちで、毎日会ったら兄弟さ」

- ・人に読んでもらおうとか、面白いと思ってもらおうと思って書く文章は難しいですね。「本人がいいと思っている物がいかに優れているか訴えても、売れるわけではない」というマーケティングの話聞きかじってありまして、ああそういうことかと思うわけです。ウケないものを書いたり、語ったりするくらいなら(マーケティング失敗しちゃってるじゃんwって話なんですけど)いっそ黙っていいかと思うことがあります。それだと成長がないわけですが、、自己改革です。

2024年1月1日16時頃、石川県能登地方を最大震度7を観測する地震が襲いました。震災により亡くなられた方々のご冥福をお祈り申し上げますとともに、そのご家族や被災された方々に、心よりお悔やみとお見舞いを申し上げます。研修を共にした同期やここで関わった方々と安否確認をしあったり、情報共有したりしていると人のつながりの大切さを感じます。(H. I)



2024年2月6日(火)自治大学校グラウンドにて
昨日、夜中にこれ作ったの誰ですか？