総務省 MIC Ministry of Internal Affairs and Communications
アクセシビリティ閲覧支援ツール
カスタム検索

年間受講計画（仮推薦受付）

1. 平成31 年度研修に関し、第1部課程、第2部課程、第1部・第2部特別課程、基本法制研修について、推薦の仮受付を行います。
   都道府県、指定都市及び市区町村にあっては、「調査・照会（一斉調査）システム」で「人事担当」あてに照会しておりますので、それによりご回答願います。
   その他団体においては、個別にメールで連絡しておりますのでご確認ください。
   回答期限は平成31 年1月21 日（月）です。

2. 上記1による仮受付の結果、第2部課程第188期については、定員を大幅に超過する申込がありました。
   仮申込をいただいた団体に対してはメールで連絡させていただいておりますが、推薦期間に先立って、今回仮申込いただいた団体のうち昨年度振替に応じていただいた団体等を優先する事前調整を行う予定です。
   なお、187期及び189期については、定員に余裕がある状況ですので、特に187期への振替を中心にご検討ください。（当該振替の調整により、188期以外の期が定員を満たす場合もありますので、その際は、この仮申込団体を優先いたします。）
   また、中核市におかれては、1部課程への派遣をご検討ください。

3. 上記2により、多くの団体が振替に御協力いただいた結果、第2部課程第186期及び第189期は、定員に達しつつある状況のため、仮申込いただいていない団体におかれては、推薦期間内に推薦をされても、仮申し込みした団体が入校決定の際に優先されることを改めて御承知おきください（平成30年12月13日付自治大第359号　仮受付照会文書のとおり。）このため、第2部課程については第187期のみ余裕がある状況です。
   第188期については、上記2のとおり、推薦期間に先立って、今回仮申込いただいた団体のうち昨年度振替に応じていただいた団体等を優先する事前調整を行う予定ですので、引き続き187期への振替をご検討ください。
   また、第1部・第2部特別課程については、第37期及び第38期いずれも、仮申込により定員に達しつつある状況のため、仮申込いただいていない団体におかれては、推薦期間内に推薦をされても、仮申し込みした団体が入校決定の際に優先されることを改めて御承知おきください（平成30年12月13日付自治大第359号　仮受付照会文書のとおり。）

なお、第1部課程については、今回の仮申込においては定員に達しておりませんので、こちらへの派遣も御検討ください。

4. 上記3 により、第2部課程第188 期及び189 期については、推薦期間に先立って、別添のとおり仮申込をいただいた団体に対し事前調整を行うこととしました。
このため、第2 部課程第188 期及び189 期の推薦に当たっては、仮申込をいただいた団体を優先して選考することとしましたので、お知らせします。

5. 仮受付に基づく事前調整の結果及び中核市の第1部課程の受講について
上記4 による事前調整の結果、第2 部課程第188 期及び第189 期の申込みは定員に達しました。当該団体には別途メールでご連絡をしております。このため、事前調整団体以外の申し込みは受け付けませんので、ご了承ください。
なお、中核市におかれては、その地方公共団体として担う事務に応じて、原則として第1 部課程を受講することとしているため、翌年度のご推薦にあたり、予算措置や人事配置において、ご留意いただきますようお願い申し上げます。

連絡先
自治大学校教務部
根塚教務部長、上野庶務係長
TEL：042-540-4502
提出先：jitidai-kyoumu@soumu.go.jp

法人番号2000012020001 〒100-8926 東京都千代田区霞が関2－1－2 中央合同庁舎第2号館 電話03-5253-5111（代表）【所在地図】
© 2009 Ministry of Internal Affairs and Communications All Rights Reserved.

自治大学校における研修講義の紹介①

社会保障改革の動向と課題

中央大学法学部教授　宮本　太郎

編集者注：本稿は、平成31年1月7日（月）に自治大学校で行われた第1部課程第131期における研修講義の内容を整理したものです。

自治体職員にとって、社会保障改革とは、これまではどちらかと言えば縁遠い問題であったと言えるかもしれない。自治体がかなりの税負担を担う年金や医療についても、自治体が主な業務を担う介護保険制度や生活保護などについても、国主導で制度が変遷するなか、自治体はどうしても受け身になってしまう場合が少なくなかった。

しかしながら、人口減少や地域の変容が進行するなかで、これからは自治体が社会保障制度をいかに能動的に使いこなすかで、またどのように制度デザインの変更を提言していくかによって、自治体の命運は大きく分かれると予想される。

２０４０年問題

２０４０年という時点を射程に入れて考えてみよう。２０４０年とは、総務省の「自治体戦略２０４０構想研究会」でも議論されたように、この国で自治体が乗り越えるべき課題が最も集中的に現れる時点である。とくに自治体にとって重要なのは、２つの不均衡が最大化することである。

第一に、世代間の支え合いの不均衡である。この頃、現役世代と高齢世代の比率は、１.５対１ほどに接近し、いわゆる「肩車」型の世代構成となる。しかし実態はさらに厳しい。現役世代といっても、働く女性はあいかわらず最初の出産時に４割以上が離職している。内閣府の調査では、家庭内で引きこもってしまっている現役世代は、１５歳から４９歳で５４万１０００人（２０１５年）、５５歳から６４歳で６１万３０００人（２０１８年）に及ぶ。他方で高齢世代に目を向けると、２０４０年には経済的基盤の弱いいわゆる就職氷河期世代が高齢世代を形成する。高齢の単身世帯は４割になると予想され、高齢世代を「支えられる側」としてしまえば、ひときわ「重く」なっている。つまり、２０４０年の世代間不均衡は、「肩車」さえ困難な状況をつくりだしていくのである。

第二に、地域間の不均衡である。２０４０年には、地方圏では高齢世代も減少するが、現役世代はそれ以上に流出していく。他方で東京では、社会保障人口問題研究所の中位推計によれば、２０４０年になっても２０１５年の人口より多い１３７０万人以上の規模を維持する。しかし、東京では８５歳以上人口の増大でいわば高齢世代の高齢化がすすむ。そして現役世代にとっては、東京は子どもを産み育てるコストも、介護のコストもひときわ高くつく場所である。このように、２０４０年には地方圏と東京圏の不均衡が最大化するが、いずれにおいても、支え合いの困難が増すのである。

２０４０年を展望するとき、自治体に問われているのは、現役世代か高齢世代かを問わず、元気人口をどう増やすかということである。そのためには社会保障のあり方の転換が不可欠である。自治体にとってこそ、社会保障改革が急務なのである。

これまでの自治体の雇用と社会保障

これまで日本においては、社会保障よりも雇用に力点を置いた生活保障を実現してきた。狭い国土であるにもかかわらず、ＧＤＰ比でみると諸外国を大きくしのぐ公共事業予算を投入し、

地方に雇用をつくってきた。長期的雇用慣行は大企業に限定されていたが、中小零細企業も業界単位で行政的な保護を受けて経営を安定させることができた。たとえば多くの自治体で商店街の賑わいを支えてきたのは、大規模小売業の出店を規制していた大規模小売店舗法（２０００年に廃止）であった。

このようにとくに男性稼ぎ主の雇用を安定させた上で、社会保障は雇用が労災、疾病、失業、加齢などで中断した際の社会保険を中心としてきた。税支出も、国保や基礎年金などの社会保険財源に対する税負担の割合がきわめて高かった。雇用を安定させた分、福祉は、働くことが困難な人々の保護に偏る傾向があり、財源規模としては抑制されていた。介護であれ、障害であれ、生活保護であれ、縦割りの制度で保護する基準を厳格に適用していくことが、自治体の責務となった。税を財源として一部の人々の生活を保障する以上、自治体の他の住民、納税者の納得を得ることが大事だったからである。

いずれにせよ、これまでの自治体では、雇用の部局と福祉の部局は分断されてきた。公共事業などで雇用機会は広げられたとはいえ、雇用は福祉を必要としない人々による「支える側」の世界であり、福祉は働けない人たちによる「支えられる側」の世界であったからである。そして自治体の福祉の部局では、先に述べたような事情で、制度の縦割りが貫かれてきた。

元気人口をどう増やすか

ところがこのような自治体の雇用と社会保障のかたちは維持しがたくなっている。先に２０４０年を展望してみたとおり、これまでのように、現役世代が「支える側」となり高齢世代が「支えられる側」となるという構図は、可能でもなければ望ましくもない。

地方で雇用機会を広げてきた仕組みは、公共事業を含めて縮小し、非正規雇用も拡大するなかで、現役世代でも就労支援を必要とする人々が増えている。

たとえば、良質な保育サービスの提供は、子育て中の両親の活躍を可能にするばかりか、他ならぬ子どもたち自身が、将来大きな力を発揮して２０４０年を乗り越えていく基礎的能力を得る。

さらに、これまで「支えられる側」に括られがちであった高齢者や障害者も、地域とのつながりを強めていくならば、時には「支える側」に相当する活躍を期待できることが分かってきた。むしろ元気人口に加わってもらうことこそが、質の高い福祉の証なのである。また、近年の多くの研究が明らかにしているように、高齢者の地域参加が広がることは、自治体の介護、医療関連の支出を削減することになる。

これらの施策を包括的に全世代型の社会保障と呼んでよいであろう。だが、元気人口を増やす社会保障とは具体的には何をすることか。これまで自治体が取り組んできた福祉をいかに転換するべきなのであろうか。

よく考えてみると、単に人々を保護する福祉から元気にする福祉への転換が唱えられるのは近年始まったことではない。２０００年に施行された介護保険法は、高齢者の生活自立支援を唱えたし、障害者総合支援法や生活困窮者自立支援法も、障害者や生活困窮者に対して、就労自立を最終目標とした多様な支援を行っていくことを目指していた。だが、これまでの取り組みには、元気にする支援のあり方と、元気に活躍できる場の設定の２点において限界もあった。

自治体の包括的支援

まず元気にする支援のあり方から考えていこう。そもそも私たちが元気になれない要因とは何かと考えた場合、そこには、複合的な問題が絡み合っていることが分かる。老親の介護など家族のケアで時間をとられ、正規の雇用に就くことができず所得が低下し、強いストレスから心身の疾患を抱えているなどのことは、地域で

当たり前のように遭遇する事態である。

多様な問題が絡んだ個別の困難に対して、縦割りを超えた包括的支援をおこなっていくことが不可欠になる。だが、自治体の制度は、困窮、障害、加齢に伴う身体機能の低下など、単一の困難を抽出して、それを制度ごとの客観的基準に照らして保護することを基本としてきた。介護保険制度や障害者総合支援などの諸制度は、それぞれが包括的な支援を掲げていたが、それらはどうしても高齢、障害、生活保護といった縦割りの制度のなかでの包括化に留まる傾向があった。

こうしたなかで２０１５年に施行された生活困窮者自立支援制度は、福祉事務所のあるすべての自治体において自立相談支援の事業をおこなうことを義務づけた。この事業は高齢、障害、生活保護など既存の制度を横断して包括的にすすめられるべきものと位置づけられた。また２０１８年の法改正に際しては、同法第８条において、自治体が、福祉、就労、教育、税務、住宅などの所掌事務において生活困窮者を把握したときは、生活困窮者自立支援制度の利用を勧奨するべきことが書き込まれた。また同じく２０１８年の社会福祉法改正においては、第１０６条２項、３項において、旧来縦割りであった自治体の諸機関が、相互に連携を強め、包括的支援を提供する努力義務を明確にした。

自治体においても、包括的支援に向けた動きがみられる。石川県能美市では、地域包括支援センターの一部を、高齢、障害、生活困窮を包括的に対象とする共生型で運営している。秋田県小坂町でも「多世代型地域包括支援センター」を設け、障害、母子保健等の機能をここに統合している。三重県名張市では、市役所の地域包括支援センター、児童、生活困窮、障害、教育の各部局を４人の「エリアディレクター」が連携させ、さらに小学校区に置かれて生活圏域での困りごとに対応する「まちの保健室」ともつないでいる。

だが、元気にする社会保障に向けた自治体の包括的支援の取り組みは、財源や所管の縦割りに足を取られることも多い。上記のような先駆的事例も、たとえば介護保険特別会計と一般会計という財源の相違から、業務量を按分することにたいへんな手間をとられている。今後は国としても、自治体の包括支援への取り組みをむしろ奨励する仕組みを整備していく必要があろう。

元気になる場の創出

元気にする社会保障への転換のために、自治体が取り組むべきもう一つの課題は、世代を超えて多様な住民が活躍できる場づくりである。ここで活躍とは、必ずしも就労である必要はない。高齢者の参加の場が広がって、元気人口が増大すれば、介護や医療の支出も抑制しうる。医療社会学の近藤克則らの研究によれば、愛知県武豊町で地区ごとの高齢者サロンを立ち上げ、高齢者自身のボランティアによる運営を定着させていったところ、サロンに参加した高齢者のなかでは、要介護認定率は約半分に抑制された。

同時に自治体では、中小企業を中心とした人手不足と、現役世代の引きこもりが同時に深刻化している。就労の場の間口を広げ、高齢者、障害者、子育て中の母親など、より多様な人々が働くことが出来る職場をつくっていくことは、元気にする社会保障が機能していく大事な条件となろう。そのためには、自治体における雇用の部局と福祉の部局の分断を克服していくことが大事である。国の政策としても、先に言及した生活困窮者自立支援制度の就労準備支援事業のように、自治体で福祉部局が就労支援を強めるように促す事業が増えつつある。自治体としての独自の動きにも、注目できるものが増えている。

大阪府豊中市では、自治体として無料職業紹介事業を開始し、地元の企業から多くの求人票を集めている。そして、包括的支援の一環とし

て、就労支援が必要と考えられるケースについては、当事者を交えて企業と交渉し、仕事の内容を当事者の事情に応じたオーダーメイドなものとしていく支援をしている。

静岡県富士市では、２００７年に「ユニバーサル就労の推進に関する条例」が施行された。ユニバーサル就労とは、働きたくても働くことができない状態にある市民に、本人の個性や意欲に合わせて多様な働き方を作りだしていくことを意味する。このような自治体としての呼びかけに、市内の多くの企業が応えて、オーダーメイドの雇用を創出する動きが広がっている。

ここでは、元気にする社会保障の動向のうち、あくまで自治体が深く関わるものを中心に論じた。だが方向を同じくする社会保障改革は、医療や年金などを含めて、多面的な領域に広がっている。自治体は、２０４０年を超えてすすむためにも、こうした改革の動向にわが事として関心を寄せ、能動的に改革論議に加わっていくべきだろう。

著者略歴

中央大学法学部教授　宮本 太郎（みやもと たろう）

1988年 中央大学法学研究科博士課程単位取得退学 博士（政治学）
立命館大学教授、北海道大学教授を経て2013年より現職
総務省顧問、内閣府参与、成長戦略実現会議委員、安心社会実現会議委員、社会保障制度改革国民会議委員など歴任。
現在、社会保障審議会委員、東京都税制調査会委員、社会保障審議会・生活困窮者自立支援及び生活保護部会部会長など

自治大学校における研修講義の紹介②

これからの自治体の財政運営

関西学院大学大学院経済学研究科・人間福祉学部教授　小西　砂千夫

本稿は、平成 31 年 3 月 4 日（月）に自治大学校で行われた第 2 部課程第 185 期における研修講義の内容を整理したものです。

１．自治体の財政は事務配分が起点

自治体の政策運営では常に財政が課題となる。お金のある団体、ない団体の差はけっして小さくない。その差はどこから来るのか。一方、自治体には法律上、義務付けられた事務があり、その執行に財政上、困難が生じることはあってはならない。一定の財源保障がされている。それでは、財源保障があることと、自治体間の財政力に歴然と差があることは、どのような意味で両立するのか。その視点に立つことが、地方財政制度を理解するうえでの手がかりとなる。

【表 1】　※拡大したものを本稿末尾に掲載

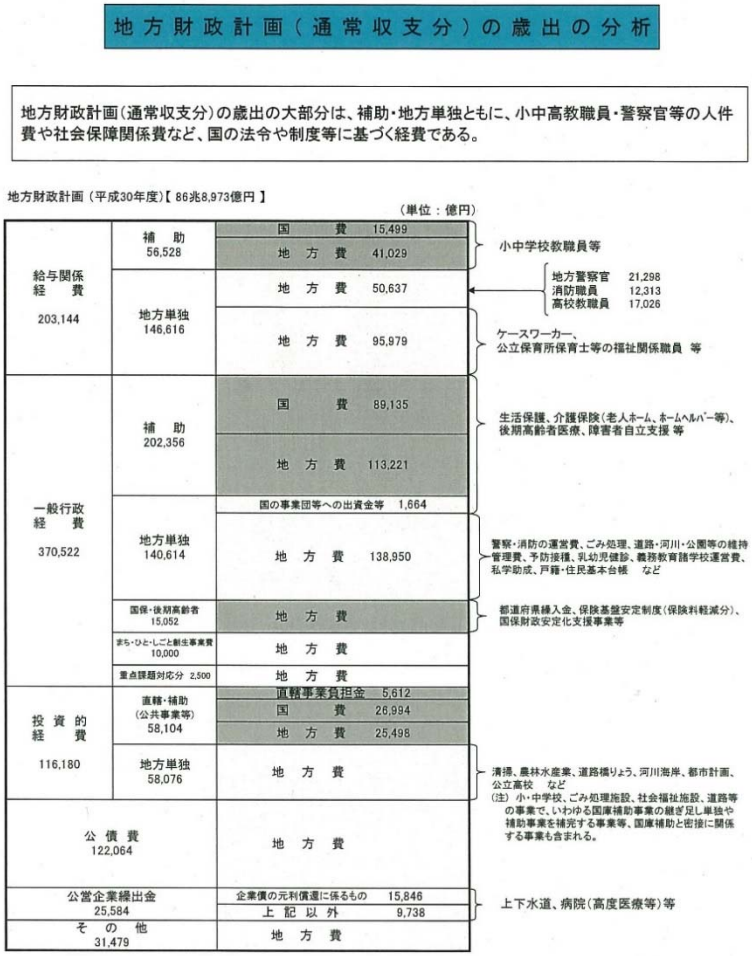
国と地方との行政事務の分担

分野		公共資本	教育	福祉	その他
国		○高速自動車道 ○国道 ○一級河川	○大学 ○私学助成（大学）	○社会保険 ○医師等免許 ○医薬品許可免許	○防衛 ○外交 ○通貨
地方	都道府県	○国道（国管理以外） ○都道府県道 ○一級河川（国管理以外） ○二級河川 ○港湾 ○公営住宅 ○市街化区域、調整区域決定	○高等学校・特別支援学校 ○小・中学校教員の給与・人事 ○私学助成（幼～高） ○公立大学（特定の県）	○生活保護（町村の区域） ○児童福祉 ○保健所	○警察 ○職業訓練
	市町村	○都市計画等（用途地域、都市施設） ○市町村道 ○準用河川 ○港湾 ○公営住宅 ○下水道	○小・中学校 ○幼稚園	○生活保護（市の区域） ○児童福祉 ○国民健康保険 ○介護保険 ○上水道 ○ごみ・し尿処理 ○保健所（特定の市）	○戸籍 ○住民基本台帳 ○消防

【表 1】は、総務省のホームページに掲載されている地方財政制度に関する資料一覧のうちの 1 枚目の表である。「国と地方との行政事務の分担」とあるが、いわゆる事務配分を示している。国の財政と異なる地方財政の特徴は、事務配分を所与とすることである。わが国は、いわゆる融合的事務配分（国、広域自治体、基礎自治体の所掌事務が切り分けられない事務がある、典型は義務教育）の下で、国は地方に法令に基づいて事務配分をしている。地方公共団体においては、法律的には、国が一定の事務を委任することが予定されている。実存としては、地域共同体があって国家があるのであるが、法令上は逆であり、そのことが地方分権の推進や地方自治の尊重の根拠となる。

国は地方公共団体に事務配分を行う以上、それにふさわしい財源を付与する責務がある。ただし、どの程度まで丁寧に保障するかについては、一定の幅があり、国によって大きく異なる。国が地方に課税権を保障するだけで事足りるという割り切りも可能である。

【図 1】　※拡大したものを本稿末尾に掲載



さて、【図 1】である。本図は、先の総務省資

料の 3 枚目にある。表題は「地方財政計画（通常収支分）の歳出の分析」となっている。地方財政計画の説明は、同資料ではあとから改めて行われているので、唐突感は否めない。逆にいえば、手順前後を怖れず、なぜ同図を前に持ってきたのか。【図 1】の吹き出しは、先の【表 1】とまったく同じではないが対応関係にある。すなわち、地方財政計画の歳出というかたちで、国は、地方への事務配分に対して、その財政需要を国の責任で見積もったうえで閣議決定までしているということになる。これは驚くべきことである。

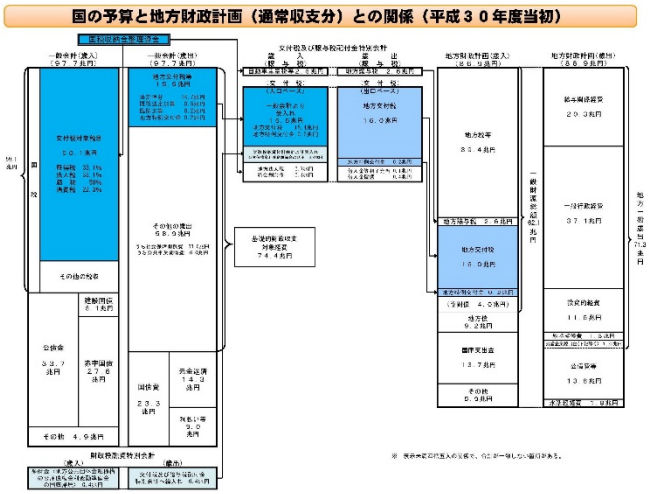
事務配分を法令で付与することは、近代国家ならば当たり前のことである。しかし、事務配分に対する財政需要を、地方財政全体に対して測定し、所要額として決定することは、基本、わが国でしか行われていない。なぜなら、大別して次の 2 つの困難が伴うからである。1 つはどのように見積もるかという技術的理由、もう 1 つは、財政需要を見積もった以上、それと同額の歳入を国の責任において確保する責務が生じることである。

わが国で、国が地方の財政需要を見積もることを始めたのは、昭和 24 年のシャウプ勧告が契機である。シャウプ勧告の平衡交付金の発想は、個別団体ごとに所要額を算定するものであったが、昭和 25 年度から始まる地方財政平衡交付金の運用では、地方財政計画に基づいて所要額をマクロで確保し、個別団体に配分する方法を採用した。その後、昭和 29 年度から地方交付税に転換したが、地方財政計画で所要額を確保する運用は現在に至るまで続いている。事務配分を起点に、地方財政計画を通じてそれにふさわしい財政需要を見積もって、所要額を確保することが、わが国の地方財政制度の基本である。

２．量出制入か量入制出か

【図 2】は、国の一般会計の歳入歳出と、国の特別会計である交付税及び譲与税配付金特別会計の歳入歳出、地方財政計画の歳入歳出の関係を示している。通称、6 本図と呼ばれ、マクロの地方財政制度を示す代表的な図である。

【図 2】　※拡大したものを本稿末尾に掲載



左側の 3 本における 3 つの網掛け箇所が、地方交付税の財源とその原資を示している。一方、右側の 3 本のうちの 2 つの網掛け箇所は、自治体に交付される地方交付税である。交付税及び譲与税配付金特別会計を中心に、それぞれ入口ベースの交付税、出口ベースの交付税と呼ばれる。

注意すべきことは、地方財政計画の歳出と歳入が一致している理由が、歳入にあわせて歳出を決定しているのか、歳出にあわせて歳入を決めているのかである。答えは後者であって、その際、財源所要額に対する不足額を地方交付税（及び臨時財政対策債）で埋めている。地方交付税の財源は、国税 4 税の法定率分＋地方法人税の全額であるが、現実には、毎年度、地方財政対策としてさまざまな財源手当を行っている。その意味で、地方交付税は国税収入によって決まると考えるのは誤解である。

漢文であるが、量出制入（出ずるを図りて入るを制す、歳出所要額を基に歳入を決めていく）か量入制出（入るを量りて出ずるを制す、歳入見込みを制約にして歳出を決めていく）というのがある。財政の基本はどちらか。

自治体では、財政の基本は同様に量入制出と

考えられることが多い。確保できる財源に限りがあるので、その範囲で歳出予算を押さえ込むことが財政だという。しかし、財政の基本が、本来、量入制出であるはずがない。もしもそうだと、国民・住民が税負担に応じてくれる範囲で歳出を行うということになる。先に税負担をお願いしたところで、その理解は得られないであろうから、財政規模はきわめて小さなものとなる。むしろ、提供すべき公共サービスを先に示したうえで、それにふさわしい税負担をお願いするという量出制入こそ、財政の基本である。

それではなぜ、自治体の財政担当者が、量入制出が財政の基本と感じるのか。それは【図2】で示したように、事務配分を基本にして、地方財政計画の歳出を積み上げて、同額の歳入を地方交付税等によって確保するという、量出制入を地方財政計画ベースで行い、それを地方交付税の算定等を通じて公平に自治体に配分しているので、事務配分にふさわしい財源は確保できている構図だからである。本来、量出制入であるはずが、量入制出と感じられるのは、まさに地方財政制度が機能している結果である。

なお、地方財政計画の歳出で捕捉されてないあるいは量的に十分でない財政需要に対して、自治体が住民に対して特に税負担を求めようとする場合には、超過課税や法定外税の実施が可能である。そのときには、自治体もまた量出制入を行っているといえる。

３．ミクロの配分へ

地方交付税の算定とは、【図2】で決まった地方交付税の総額を、地方財政計画の歳出を前提に、各団体に配分することである。普通交付税については全体計画を策定して、単位費用を確定させ、補正係数の種類とともに、地方交付税法の改正で法定し、最終的に省令で補正係数を確定させて普通交付税額を決定する。一方、特別交付税は、2回に分けて算定される。

それでは、地方財政計画と地方交付税の間にはどのような関係があるのか。それは、筆者が、財源保障の定義式と呼んでいる以下の式で示される。

交付団体ベースの一般財源
＝地方税（除く不交付団体水準超経費）等＋地方交付税等
＝基準財政収入額＋留保財源＋特別交付税＋普通交付税（＝基準財政需要額－基準財政収入額）
＝特別交付税＋基準財政需要額＋留保財源

すなわち、交付団体ベースの一般財源は、特別交付税（個別団体の実情に沿って財源保障される部分）、基準財政需要額（個別団体の外形的な条件を基に標準的な額として財政需要を算定する部分）、留保財源（基準財政需要額に算入しないで、財源保障の対象としない部分）に区分される。

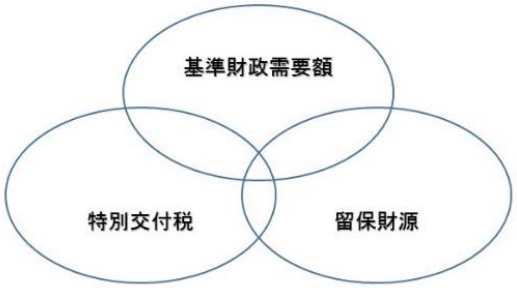
国が法令等で定めた標準的経費、というような表現がされることがあるが、それは、地方財政計画の歳出を指す（厳密には、不交付団体水準超経費を除いた額）。したがって、交付団体ベースで一般財源ベースの「標準的経費」は、特別交付税、基準財政需要額、留保財源の3つのうちのいずれかで対応されることとなる。いいかえれば、基準財政需要額を標準的経費と考えるのは間違いである。標準的な額として算定するとか、標準的経費の一部を算入するとかいう表現ならばよいが、その額をもって、地方財政計画で想定している財政需要の全額を賄うことはできない。

標準的な額と割り切って算定する部分があることを示す例に除排雪費用がある。普通交付税で寒冷地の場合には寒冷地補正が適用され、そのなかには暖房費のほか除排雪費用に伴う財政需要の補正も含まれているが、現実の積雪量に応じて算定はされない。積雪量が多い年度で除排雪費用が特段に大きくなると特別交付税が交付されるが、逆に積雪量が極端に少ない年度でも、普通交付税の返還が命じられるわけではな

い。人口や面積等の財政需要を決める外形的な条件は、算定のうえで一定程度反映されるが、あくまで概算と割り切るのが普通交付税、それでは不足額が甚大すぎるとみたときに、年度途中で不足分の一部を埋めるのが特別交付税となる。

基準財政需要額には、義務付けの高い経費ほど優先的に算入するが、義務付けが弱くなるほど、一部算入あるいは全額非算入（すなわち留保財源対応）となる。すなわち、特定の財政需要は、特別交付税、基準財政需要額、留保財源のどれか1つで対応するとは限らず、【図3】のように、2つまた3つ全部で対応することもある。

図3　3つの財源で財政需要に対応



投資的経費における事業費補正は、全額算入ではなく一部であることが通常であり、残りは留保財源対応である。不交付団体で特別交付税が不交付のことがあるのは、基準財政需要額では捕捉できない特別な財政需要があっても、留保財源あるいは財源超過額で対応できるとみなされているからである。

標準的な財政需要に対して、留保財源対応の部分があることで、自治体には財政力格差が生じる。下水道事業など公営企業には繰出基準があるが、繰出し額のうち基準財政需要額に算入されているのは一部である。したがって、税収に乏しい団体では公営企業の経営に伴う財政負担はけっして小さくない。

以上のような地方財政の基本を知ることはきわめて重要である。地方財政制度は、この国の国柄を決めるほどの影響力がある。自治体職員である以上、その制度理解に努めていただきたい。

著者略歴

関西学院大学
大学院経済学研究科・人間福祉学部教授
小西 砂千夫 （こにし さちお）

1960年 大阪市の生まれ
1983年 関西学院大学経済学部卒業
1997年 博士（経済学）
助手、助教授などを経て1998年度から教授
2008年度から現職

【表１（再掲）】

国と地方との行政事務の分担

分野		公共資本	教育	福祉	その他
国		○高速自動車道 ○国道 ○一級河川	○大学 ○私学助成（大学）	○社会保険 ○医師等免許 ○医薬品許可免許	○防衛 ○外交 ○通貨
地方	都道府県	○国道（国管理以外） ○都道府県道 ○一級河川（国管理以外） ○二級河川 ○港湾 ○公営住宅 ○市街化区域、調整区域決定	○高等学校・特別支援学校 ○小・中学校教員の給与・人事 ○私学助成（幼～高） ○公立大学（特定の県）	○生活保護（町村の区域） ○児童福祉 ○保健所	○警察 ○職業訓練
	市町村	○都市計画等（用途地域、都市施設） ○市町村道 ○準用河川 ○港湾 ○公営住宅 ○下水道	○小・中学校 ○幼稚園	○生活保護（市の区域） ○児童福祉 ○国民健康保険 ○介護保険 ○上水道 ○ごみ・し尿処理 ○保健所（特定の市）	○戸籍 ○住民基本台帳 ○消防

【図１（再掲）】

地方財政計画（通常収支分）の歳出の分析

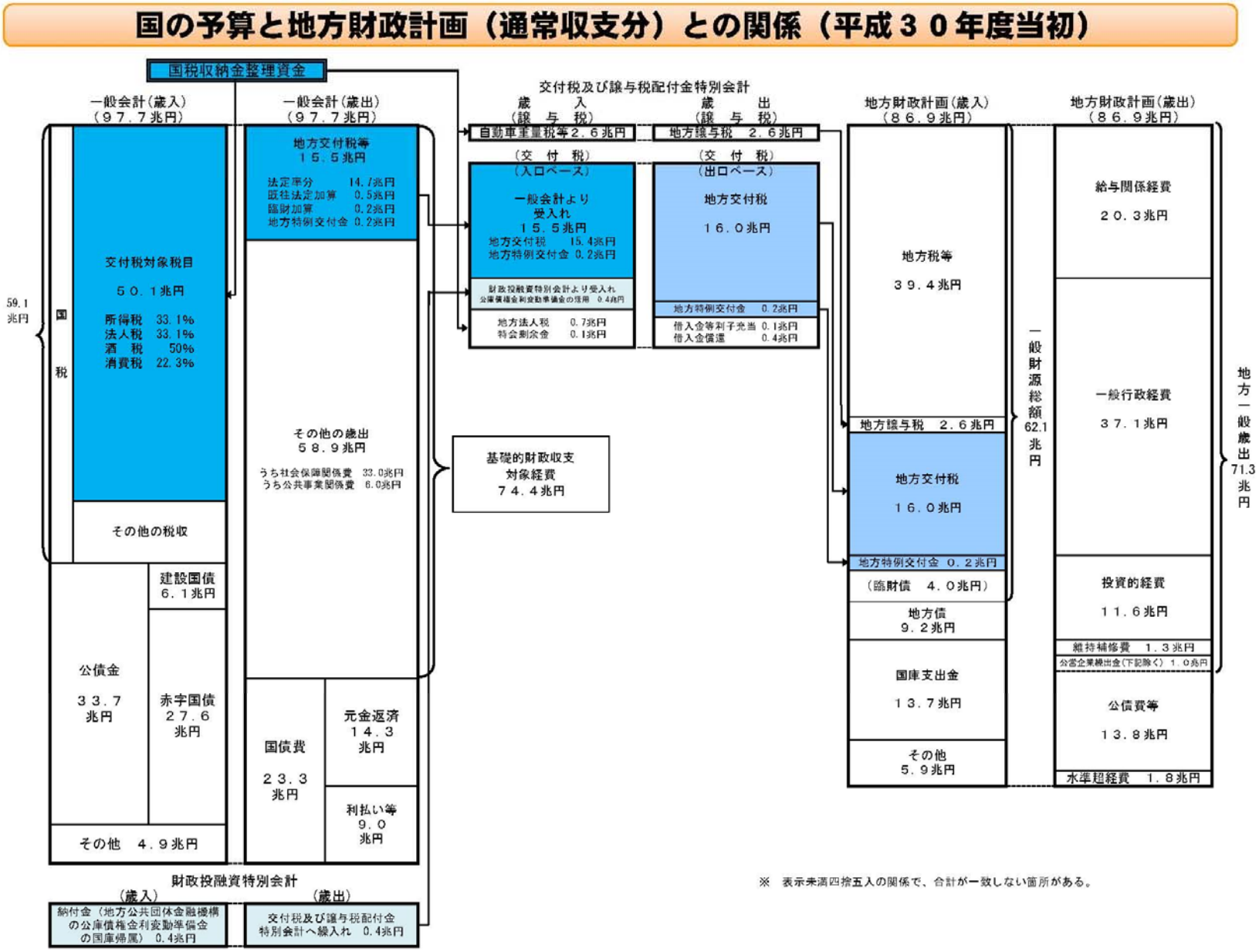
地方財政計画（通常収支分）の歳出の大部分は、補助・地方単独ともに、小中高教職員・警察官等の人件費や社会保障関係費など、国の法令や制度等に基づく経費である。

地方財政計画（平成30年度）【 86兆8,973億円 】

（単位：億円）

給与関係経費 203,144	補助 56,528	国費 15,499	小中学校教職員等
		地方費 41,029	
	地方単独 146,616	地方費 50,637	地方警察官 21,298 消防職員 12,313 高校教職員 17,026
		地方費 95,979	ケースワーカー、公立保育所保育士等の福祉関係職員 等
一般行政経費 370,522	補助 202,356	国費 89,135	生活保護、介護保険（老人ホーム、ホームヘルパー等）、後期高齢者医療、障害者自立支援 等
		地方費 113,221	
	地方単独 140,614	国の事業団等への出資金等 1,664	警察・消防の運営費、ごみ処理、道路・河川・公園等の維持管理費、予防接種、乳幼児健診、義務教育諸学校運営費、私学助成、戸籍・住民基本台帳 など
		地方費 138,950	
	国保・後期高齢者 15,052	地方費	都道府県繰入金、保険基盤安定制度（保険料軽減分）、国保財政安定化支援事業等
	まち・ひと・しごと創生事業費 10,000	地方費	
	重点課題対応分 2,500	地方費	
投資的経費 116,180	直轄・補助（公共事業等） 58,104	直轄事業負担金 5,612	
		国費 26,994	
		地方費 25,498	
	地方単独 58,076	地方費	清掃、農林水産業、道路橋りょう、河川海岸、都市計画、公立高校 など （注）小・中学校、ごみ処理施設、社会福祉施設、道路等の事業で、いわゆる国庫補助事業の継ぎ足し単独や補助事業を補完する事業等、国庫補助と密接に関係する事業も含まれる。
公債費 122,064		地方費	
公営企業繰出金 25,584		企業債の元利償還に係るもの 15,846	上下水道、病院（高度医療等）等
		上記以外 9,738	
その他 31,479		地方費	

【図２（再掲）】


国の予算と地方財政計画（通常収支分）との関係（平成３０年度当初）
国税収納金整理資金
一般会計（歳入）
（９７．７兆円）
一般会計（歳出）
（９７．７兆円）
交付税及び譲与税配付金特別会計
歳入
（譲与税）
歳出
（譲与税）
地方財政計画（歳入）
（８６．９兆円）
地方財政計画（歳出）
（８６．９兆円）
自動車重量税等２．６兆円
地方譲与税　２．６兆円
59.1兆円
国税
交付税対象税目
５０．１兆円
所得税　33.1%
法人税　33.1%
酒税　50%
消費税　22.3%
その他の税収
建設国債
６．１兆円
公債金
３３．７兆円
赤字国債
２７．６兆円
その他　４．９兆円
地方交付税等
１５．５兆円
法定率分　14.7兆円
既往法定加算　0.5兆円
臨財加算　0.2兆円
地方特例交付金　0.2兆円
その他の歳出
５８．９兆円
うち社会保障関係費　33.0兆円
うち公共事業関係費　6.0兆円
国債費
２３．３兆円
元金返済
１４．３兆円
利払い等
９．０兆円
（交付税）
（入口ベース）
一般会計より受入れ
１５．５兆円
地方交付税　15.4兆円
地方特例交付金　0.2兆円
財政投融資特別会計より受入れ
公庫債権金利変動準備金の活用　0.4兆円
地方法人税　0.7兆円
特会剰余金　0.1兆円
（交付税）
（出口ベース）
地方交付税
１６．０兆円
地方特例交付金　0.2兆円
借入金等利子充当　0.1兆円
借入金償還　0.4兆円
基礎的財政収支対象経費
７４．４兆円
地方税等
３９．４兆円
地方譲与税　２．６兆円
地方交付税
１６．０兆円
地方特例交付金　０．２兆円
（臨財債　４．０兆円）
地方債
９．２兆円
国庫支出金
１３．７兆円
その他
５．９兆円
一般財源総額
62.1兆円
給与関係経費
２０．３兆円
一般行政経費
３７．１兆円
投資的経費
１１．６兆円
維持補修費　１．３兆円
公営企業繰出金（下記除く）１．０兆円
公債費等
１３．８兆円
水準超経費　１．８兆円
地方一般歳出
71.3兆円
財政投融資特別会計
（歳入）
（歳出）
納付金（地方公共団体金融機構の公庫債権金利変動準備金の国庫帰属）　0.4兆円
交付税及び譲与税配付金特別会計へ繰入れ　0.4兆円
※　表示未満四捨五入の関係で、合計が一致しない箇所がある。

自治大卒業生の声①

自治大学校卒業生（第２部課程第 183 期）

茨木市役所　東　利之

編集者注：本稿は、自治大学校における演習・講義の特長や卒業後の研修効果の発揮などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

１　はじめに

平成３０年６月１８日に発生した大阪府北部地震の災害対応に追われる中、私は自治大学校派遣の推薦決定をいただきました。このような状況の中で現場を離れてよいのか？と迷いましたが、周りの協力と後押しを得て、参加させていただくことができました。

入庁から２０年目、キャリアを積んでいく中で、日々の業務に追われる毎日。そんな中で、自治大学校派遣の申込に目がとまり、今しかないと思い、入校を希望しました。希望した理由は、地方公共団体が抱えている諸課題や公共政策など、国や地方自治体全体を俯瞰して見ることができるように、純粋に学びたいと感じたことと、自分自身今後どうなりたいのか、そのために今、何が足りないのか？ということを探りたいとの思いがあったことです。

２　研修の概要

私は、第２部課程のみに参加しました。基本法制研修は選択制となり、そのかわり事前に、e-ラーニングで地方自治制度、地方公務員制度、地方税財政制度、行政法の４教科を学習することが必須とされ、改めて学び直すよい機会となりました。

また、講義では、第一線で活躍される様々な分野の講師の方々が、地方公共団体を取り巻く諸課題について、旬の話題や最新の取組みなど高度かつ興味深い内容を取り上げており、研修課程全体を通じて幅広い分野の知識の習得ができるようカリキュラムが組まれています。

さらに、研修生が主体的に取り組む演習に多くの時間が割り当てられており、政策立案演習は、行政課題の解決に向けた施策を企画、立案し、立案者として市町村長に上申できるものを作成するという実践的なものでした。また、事例演習には、地方公共団体が直面する政策課題について、事前課題としてテキストが用意された「テキスト型」と行政の現場で直面している具体的な行政課題を検討する「持寄り型」がありました。これらの演習は、「問題発見」「問題解決」「政策立案」の能力を向上をさせ、高度な「政策形成能力」を習得することを主眼に置いたものとなっています。

３　研修の特長

研修といえば座学中心のイメージですが、自治大の研修は演習が大きなウエイトを占めています。特に多くの時間と知恵を絞ったのが、政策立案演習でした。この演習では、一般論ではなく、行政課題（テーマ）の選定に始まり、具体的な市町村の設定、現状把握・分析、課題抽出・事例調査・政策提言までを一連の流れとして、費用対効果や実現可能性等を踏まえて検証し、外部教官の指導の下、班員が総力を結集して議論を重ねました。

テーマとする行政課題が自治体の規模や地域性等で異なることや、いかに旬でかつ実効性のある提言にするかということに大変苦労しましたが、「普段の業務では関わらない他部署・他市町村の職員と交流が出来たこと」で、新たな考えや発想、価値観を知ることができました。また、研修ということ

で、いい意味で、「失敗を過度に恐れることなく、積極的な挑戦ができたこと」で、普段の業務と異なる分野の行政課題について、グループとして大胆なチャレンジができました。現場での政策立案時にも自ら調べ、考え、まとめ上げ、説得力を持って伝える能力が養える内容であったと感じています。

４　研修後について

自治大で学んだことが、研修後、業務に活用できているかといえば、今のところ直接的な研修効果が出ているとは言えません。しかし、「視点、意識、行動」は、格段に変化してきています。

まず、多く知識を得ることができたことにより、これまでよりも広い視野を持って、仕事の目的と効果をしっかりと見据え、今何が求められているのかを見極める視点。

次に、現実性のある大きな夢をもって、今できることを全力で取り組む「着眼大局・着手小局」の意識。

そして、市町村を担う幹部職員になるべく組織活性化とリーダーシップを意識した行動。

これらの変化は、自治大での講義と演習を通じて、自分の強みと弱みを見極める機会をいただいたことによるものであり、これからの公務員人生の大きな糧になると感じています。

５　おわりに

一般的に、研修は「業務が忙しい中、参加が厳しい。」とか「現場ではそれほど活かせない。」など、ややネガティブなイメージが多いと思います。しかし、自治大は、仕事や家庭から離れる不安や懸念以上に「自分自身を見つめ直す機会」、「全国各地の素晴らしい仲間」、「知識と経験」が得られる数少ない場所であり、研修を受講する価値は十分にあると実感しています。研修のみに没頭できた自治大での約３か月間は、私にとって後にも先にもない経験だと思います。

また、この素晴らしい自治大での経験と感動を共有できる方が一人でも多くなることを心から願っております。

最後に、今後も周りへの感謝を忘れず、「行政のプロ」としての使命感をもって、自治大で得た数多くの知識と経験を、住民のために還元できるよう努めていきたいと思います。

自治大卒業生の声②

自治大学校卒業生（第２部課程第 185 期）

小山市役所　森泉　幸枝

編集者注：本稿は、自治大学校における演習・講義の特長や卒業後の研修効果の発揮などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

１　プロローグ

自治大学校派遣研修のお話を市長から頂いたのは、暑さ突き刺す８月の処暑の頃でした。当市が送り出してきた自治大学校ＯＢ・ＯＧのかんばせを思い浮かべ、その錚々たる面々と現在の活躍振りを考えると、若くして自治大学校に就学でき、後輩になれることは誉れ高いことではありますが、若さ故に押しなべて未熟であり、満足に修了できなければ妍醜瞭然であると思いました。しかしながら、「抜擢されたことはまたとない光栄であり、須らく引き受けるべきである。」という激励も受け、忘我混沌のままお話をお引き受けしたことを覚えています。その後私を支えてくれたものは、入校通知にあった当研修の目的である“将来の幹部候補生に対して、政策形成能力、行政経営能力を身につけさせ、公務員としての使命感・管理者意識を涵養する”というフレーズです。将来にはまだ時間があり、その育成のための研修であると、気負いせずに臨むことにしました。

２　研修の概要

研修は基本法制研修と本研修から成りますが、基本法制研修については、今年度から選択制となり、ｅ−ラーニングで事前学習が出来るようになりました。私は、自治体の職員研修で既に受講していることと、職場に居ながら学習できることから、ｅ−ラーニングでの事前学習を選びました。また、本研修は、類似した講義をまとめることにより、各種演習に重点を置くことで、研修期間を約２ヵ月間に集約させたものです。この研修計画改正により、長期間職場を空けることへの憂虞が軽減され、研修に参加しやすくなったと思います。

演習が主体となった研修は、①問題発見・解決能力、②政策立案能力、③プレゼンテーション能力、④マネジメント能力、⑤公共政策・行政経営に係る知識、⑥幹部候補生としての使命感の、６つの能力を段階的に習得できるように練られたカリキュラムでした。

各講義は、著名な大学教授や総務省ＯＢを講師に迎え、国の最新の情報と基本方針を伺い、時代に合った政策を打ち出すための知識を得ることが出来ました。講師の熱弁に我々研修生も惹き付けられたものです。自治大学校に就学しなければ接点を持てない方々ですので、積極的に名刺交換・意見交換をさせていただきました。一介の自治体職員ですから知らないこと・及ばないことがあるのは当然で、それらを知るために研修に来ているのだと、気後れせず何事も動じずに話を伺いに行けたと思います。

事例演習は、ケーススタディを通して問題発見と行政課題の解決のための考察が出来るようにテーマが設定されていました。現場の実務で活用できる内容となっています。他自治体職員と共通の事例に取り組むことにより、貴重な情報交換の場ともなりました。多くの自治体が抱える人口減少、少子高齢化、税収入の先細りなど、地方都市の深刻な悩みを伺うと、いかに当市が条件に恵まれ、有望な市であるかということが解り、改めて見直す良い機会でもありました。

政策立案演習は、実際に首長に提案することを想定し、自主的にテーマを設定して、

自治体の現状把握、課題の発見・解決と、具体的な政策を打ち出すためのグループ演習です。自治大学校の研修において、その醍醐味は何を差し置いてもこの政策立案演習であります。演習時間の配分時数からも、その重要度が解ります。資料収集や調査研究、データ分析、現行制度の検討を通して、実現可能性のある政策内容を求められました。私の班は所属自治体も寮階も散けており、特有の地域色や寮階による偏ったグルーピングもなく、それ故に一つにまとまることが出来たと思います。

３　恵まれた施設環境

長期間の研修において、施設環境の与える影響は大変大きなものであります。寮の部屋は、宿泊研修を快適に過ごすことのできる個室で、コンパクトながらも収納は十二分にあり、特に備え付けられた本棚はテキストや資料、書籍等を多く並べられました。 一人一人にパソコンが与えられ、軽量でポータブルであるので自主討議室や図書室でも報告書等の作成が出来ます。また、棟内の演習室等ではＷｉ－Ｆｉ環境も整っており、インターネットに接続して情報収集をしたり、研修生や職場とメールで連絡を取りあうことも可能です。

図書室では、朝は新聞各紙を読み比べ、日中の空いた時間に新刊書籍を手に取り、夜は志を同じくする仲間と共に遅くまで政策立案の報告書や発表用のパワーポイントデータを仕上げました。地方行政に必要とされる書籍は常に最新のものが書架に入り、また、先輩方が編纂した政策立案演習報告書が並ぶ姿は雄渾（ゆうこん）であり、自治大学校の歴史が感じられます。先輩方がこの席に座ったかも知れない、この書籍を読んだかも知れない、仲間と語り合ったかも知れない、そう思うと、図書室は過去と未来をつなぐ結節点であると言えます。各種報告書の締め切りに追われ、本研修の目的にあった「涵養」という言葉は一体何であったのかと、巨海で龍魚諸鬼（りゅうぎょしょき）の難に遭う思いもしましたが、それらの演習を通じて、互いに手を差し伸べ、助け合い、励まし合った仲間が出来ました。学び舎を後にし、西へ東へと遠く離れてしまった仲間を、渇仰（かっこう）してやみません。図書室は、そのような思い出の場所でもあります。

４　エピローグ

自治大学校から戻った翌日に異動内示があり、この４月から総合政策課と渡良瀬遊水地ラムサール推進課を兼務しています。数奇な運命により、歴代自治大学校ＯＢ・ＯＧが上司に名を連ね、各機関との連携事業や総合計画、新たな政策を打ち出しています。自治大学校で頂いた資料、使用したテキスト、教官の御言葉、仲間からのアドバイスなど、これらのものが色褪せる暇もなく現在の業務で役立っています。そこに、私自身のこれまでの異動部署の経験が累加されて、結実していると実感しています。これから自治大学校に就学する後輩たちへ伝えたいことは、常に進取の気性であれということです。今や地方自治体を取り巻く環境は、時代の流れ・変化のスピードが加速し、その潮流と多様化する住民ニーズを的確に捉えて、考え方や手法をシフトチェンジしていかなければなりません。アンテナを高く張って、前傾姿勢でいることです。自治大学校で得た経験は必ず実り、播種（はしゅ）します。皆様自身が新種の地方公務員となって、郷土の栄のために牽引していってください。

結びにあたり、指導教官をはじめとする講師の皆様、充実した学校生活を提供してくださった学校職員の皆様、研修成果の向上のために骨を折ってくれた自治会役員の皆様、共に支え合い楽しい時間を過ごした寮階の皆様に心から感謝申し上げ、“平成最後の”第２部課程第１８５期生を代表し、卒業生からのメッセージといたします。

自治大卒業生の声③

自治大学校卒業生（第３部課程第 109 期）

鳥取県庁　川上 裕子

編集者注：本稿は、自治大学校における演習・講義の特長や卒業後の研修効果の発揮などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

１　はじめに

平成３０年７月９日入寮。西日本豪雨災害直後、前日まで現場対応にあたられていた方、参加を断念された方もあった中、皆が地元や被災地域の心配をしながら３週間余りの大学生活がスタートした。

２　第３部課程の概要

管理者として必要な政策形成能力と行政経営能力の増進を行い、かつ公務員としての使命感及び管理者意識の高揚を図るという目的のもと、都道府県や市町村だけでなく警察本部や市長会等、団体属性も職種（行政職・専門職も混在）・職責も、さらにそれぞれ組織の中で置かれている立場、年齢も幅広な１２４名（うち女性１６名）が集結。

総合教養から地方公共団体における公共政策、行政経営に関する高度な知識、直面する地方自治の課題及びその背景となる政治、経済等の分野にわたる見識、全体の奉仕者としての公務員の在り方、首長と部下職員をつなぐ組織の中で求められる管理職員像など幅広く受講した。

また今期からは、新たにレポート演習が取り入れられた。これは、個々の行政課題に対応して問題を発見・分析し、組織方針の構想を立て、実現に向けた方向や手法について、首長や住民等に説得できる文書にまとめ上げるものであり、グループ討議を重ねながら研修生一人ひとりが進めていった。

３　研修を通して学んだこと

研修は、全体を通じて、管理職としてのリーダーシップとそのベースとなる知識・判断力を身につけるものであった。そして、講師の先生方からは、ライフワークをテーマに取組や研究成果を惜しみなく提供、ご教示いただいた。

各講義の中で共通していたのは、データをもとにした分析の必要性、これらの証拠に基づく政策立案とわかりやすい施策を作り上げることであった。具体的に言うと、事実や客観的データを積み上げ、多角的な視点で分析し、これらの裏付けされた分析結果をもとにした施策を、住民（相手）にわかりやすく伝え、納得いただくことにより円滑な施策運営がなされるということ、説得できる力が必要となるということである。自分自身が、感覚だけで物事を進める傾向にあること、経済・経営感覚が薄いことなどを再認識させられた。

また、施策があれもこれも、十把一絡げになってはいないか。目的と手段は相対するものにすべきで一石二鳥はだめとのお話もあった。エンドユーザーの顔を見ながら、実情やニーズをいかに把握できるか。現場感覚、気づきの弱さを痛感するとともに、市町村の現場で日々、対応されている皆さんとの情報交換は大変有意義であった。

４　研修を振り返って

自治大には、全国の類似事例や過去の政策研究報告など多くの資料がある。これらも有効活用しながら、持寄事例の検討やレポート作成を進めたが、事例検討などの演習は、研修効果を高めるためにも、あらかじめ研修生各自がテーマを設定して共有し、事前に各自治体の基礎情報、施策や取組、データ等の資料を持ち寄った上で、検討できるとよかったと感じた。共通課題を持つテーマで

あっても、入校後では、自分の自治体の情報やデータの入手しづらく、特に　経験のない分野、業務等は内容を深めづらい面もあった。

各研修生は、各自治体の規模や立場、文化や思想、取り巻く環境、住民との関係性等の違い等から、それぞれ目指すものが異なる。演習での検討協議や日々の情報交換の中では、共感する部分もあれば素直に受け取れない部分もある。ただ、その結論に至った筋道、背景事情から見えてくる施策実現・推進に向けた各自治体の判断や取組みに触れるにつき、あらためて冷静に自分の自治体を振り返り、本県の各市町村であれば、どこで何ができるのか、県は関与できるのか、各地域資源をどう活用できるのか考えていくのは楽しかった。

その中で、都道府県からの参加者が少ないのは残念だった。広域自治体ならではの視点での情報交換等もできる絶好の機会であると感じた。組織体制、職員配置状況等をみても管理職員が長期にわたっての研修で不在となることでの支障は理解するものの、この立場だからこそ学び振り返る時間、経験は代えがたいものであり、ご検討いただきたいと思った。

５　おわりに

自分の中で描く管理職像と本来求められる管理職像、さらに自分が自治体（組織）の一員として何をすべきなのか、何をしたいのか悩みつつも、目先の業務や生活に追われる日々から一転。職場や家族と離れ全寮制での学生生活。

有益な講義をともに学び生活した仲間たちと意見交換しながら、振り返りができる環境。特に、自立と協調の絶妙なバランス感覚で、拘束しないけれども気遣いある心地よい関係性、一体感の中で過ごせたこと、貴重な経験をさせていただいたことに感謝している。それぞれ自治体の事情は違えども、同世代で共通課題も多く、楽しみながら本音で話せる仲間たち。今後も切磋琢磨していきたい。

自治大職員の声

自治大学校研究部長　（併任）教授　見次 正樹

編集者注：本稿は、自治大学校における演習・講義の特長などについて、自治大学校の職員が記したものです。

１．はじめに

自治大学校は、地方公務員の方々を対象とした国の研修機関ですが、ほかにも、アジア、アフリカなどの諸外国で地方行政に携わる公務員の方々を対象として、国際協力機構（JICA）と共同で行う地方自治研修を実施しており、私は、講義の実施など関連する業務に携わっています。

また、自治大学校が実施する研修のうち、主に都道府県の職員を対象とした第１部課程や主に市町村の職員を対象とした第２部課程においては、特定の政策課題をテーマに、課題解決のための具体的な政策をグループごとに立案する「政策立案演習」を実施しており、関連する業務に携わらせていただいています。

２．政策立案演習に関する所感

（１）演習の概要

政策立案演習は、上述のとおり、特定の政策課題をテーマに、課題解決のための具体的な政策をグループごとに立案するものであり、データ分析演習など他の演習科目の総括として行うものですので、自治大の各種演習において中心的な存在に位置付けることができます。

演習の大まかな流れは、①最初に、立案の対象とする特定の政策課題（テーマ）を少人数のグループごとに設定し、②その後、経験豊富で高い識見をお持ちの外部の先生方からの御指導を仰ぎつつ、情報収集・報告書の作成を行い、③最後に発表会でプレゼンテーションを実施するというものです。報告書については、概ね、①テーマに関する現状分析に始まり、②行政上の課題を抽出した上で、③条例の制定・改正や事業の実施などの政策提言を行い、④さらに、政策効果の分析等を行うという流れがよく見られるところです。

（２）所 感

①「裏付け」の重要性

こうした一連の流れにおいて、指導を行う側において意識することの一つは、現状分析や効果分析で提示する内容について、ファクト・データによる裏付けが取れているかということです。昨今、「証拠に基づく政策立案（EBPM）」が言われていますし、難易度の高い分析手法を用いているか否かにかかわらず、各議論について根拠が示されているかという点については、注意を払うよう常に心がけています。

②チームワークの醍醐味

このような政策立案演習においては、様々な個性・専門性を持った研修生の方々が、共同して報告書を練り上げていくことになります。

政策立案演習においては、他の演習や講義で学んだ知識を活用することが一つの重要な要素となりますが、そのことのみならず、様々な個性・専門性を持った研修生の方々が、いかに効果的・効率的に役割を分担して前進していくかというチームワークも、重要な要素となってきます。

例えば、法律の知識が豊富な方、データ分析など数字を駆使することが得意な方、それら双方の要素を持ち合わせている方、実地調査でのヒアリングで先方の話を引き出すこと

に優れている方、プレゼンテーションが得意な方。あるいは、取り上げたテーマについて業務で担当したことがあり、詳しい知識を有している方、業務で担当したことはないけれど、別の視点を当該テーマに吹き込むことができる方なども考えられます。

全国から集まった研修生の方々が個性・専門性をぶつけ合いながら、一つの報告書を練り上げていく様には、自治大の研修の醍醐味を感じるところです。

③演習（研修）の効果の発揮

完成した報告書については、発表会の場でグループごとにプレゼンテーションを行うことになりますが、プレゼンを終えた研修生の方々の思いは、様々であるかと思います。検討できることは全てやり尽くしたという充実感に満ち溢れた方、何とか期限内にまとめ上げて胸を撫で下ろしている方、現状分析は十分できたものの政策の具体性に迫力が欠けたと悔しがる方など。

何をもって政策立案演習の成功と捉えるかについては、中々難しいところですが、私個人としては、報告書の発表会に向けて学んだり、議論したりしたプロセスの中で得た知識、経験を研修生の方々が帰任後の本務で活かすことができれば、翻って演習は成功だったといえるのではないかと思っています。

また、政策立案演習で得た知識がある特定のプロジェクトに直接役立つことがあれば、それは素晴らしいことですが、演習で得たことを活かす機会は、そうした直接的な側面に限られないと思います。研修の成果は、仕事の進め方・分担の在り方、意思決定過程における複数の選択肢の検討の在り方など、平素の業務遂行の中にこそ宿るものなのかもしれません。

３．むすび

とりとめのないことを書いてきてしまいましたが、各地の地方公務員の方々と接する機会が多いここ自治大に着任して強く思いますのは、外交・防衛・マクロ経済政策といった国家事務が日本という国を支えている大きな要素であることは間違いないと思いつつも、やはり、全国各地の優秀かつ個性的な地方公務員の方々が、それぞれの持ち場で汗をかき、工夫を凝らし、住民の方々と向き合いながら行政を回していくことが、この国を支える大きな力になっているということです。

そうした思いは、国は違いますが、諸外国から自治大に来られ、限られた期間の中で懸命に学ばれている研修生の方々の熱心な姿勢に接した際にも、同様に感ずるところです。

国内であれ、国外であれ、国を支える大きな力になっている方々を研修生として受け入れている自治大としては、そうした方々の貴重な時間を頂戴する以上、その付託に応えるため、研修内容の向上に向けて不断の見直しを加えていかなければなりませんし、私も微力ながら、そのような取組の一端を担えればと考えています。

最後になりますが、自治大学校で学ばれた皆様の各地方公共団体・各国でのご活躍を祈念するとともに、これから学ばれる皆様をお迎えできることを楽しみにして、筆を置きたいと思います。