

自治大学校からの情報発信vol.24

コンテンツ

○自治体行政の視点

自治体職員の兼業－その制度と実態－

小野 英一(東北公益文科大学公益学部教授)

○自治大学校における研修講義の紹介／空きはポテンシャル！－無理のない豊かな日常のつくり方－

西村 浩(株式会社ワークヴィジョンズ代表取締役)

○自治大卒業生の声

○自治大職員の声

○マネジメントコース研修生のつぶやき

令和4年3月

自治大学校

自治体職員の兼業 – その制度と実態 –

東北公益文科大学公益学部教授 小野 英一

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。

1. はじめに

近年、多様で柔軟な働き方へのニーズの高まり、働き方改革、人口減少に伴う人材の希少化等を背景に、副業・兼業（以下、「兼業」と総称する。）が促進されている。そして自治体においても自治体職員の兼業に光が当てられており、それを推進する自治体も現れ始めている。

自治体職員が役所の外の世界に出て様々な活動を行い、経験・知識・情報・技術を得る、人脈を形成することは、職員本人のキャリア充実、人材育成のみならず、組織としてのマンパワー強化、行政パフォーマンスの向上にもつながる。また、地域にとっても地域活動の担い手を確保することができる。自治体職員の兼業においては自治体職員、自治体行政、そして地域社会にとってもプラスになることが期待されている。

本稿では自治体職員の兼業について、制度面での現状と課題、そして自治体現場における職場の実態や職員の声を取り上げ、考察する。

2. 自治体職員の兼業許可について

自治体職員の兼業については地方公務員法第38条に関連する規定が存在し、内容については以下のとおりである（橋本[2020]）。本条は職務の公正を確保することをその目的の一つとするものであり、これを害する恐れがなく、かつ、職務に対する集中力が欠けたり、職員の品位を貶めたりする恐れがないときは、例外的に営利企業に従事する等の許可を受けることができる

とする。本条第1項により「営利企業への従事等の制限」として職員に禁止されている行為は、営利企業を営むことを目的とする会社その他の団体の役員に就任すること、自ら営利企業を営むこと、報酬を得て事業又は事務に従事することの三つである。このように自治体職員の兼業については地方公務員法上の許可制度がある。

そしてこの兼業許可に対して、一部の自治体から「兼業許可の基準が明確ではないため、必要以上に制限的な運用がなされているのではないか」、「許可を要する兼業の範囲が明確ではないため、本来許可を要しない行為までもが抑制されているのではないか」との問題が指摘されていた（第32次地方制度調査会第26回専門小委員会資料）。

こうした状況を踏まえ、総務省において2019年5月に「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する実態調査」が行われた。調査の結果、地方公務員の「兼業許可件数」（2018年度実績）については年間41,669件（社会貢献活動11,506件、その他の兼業30,163件）であった。また、「許可基準の設定有無」（2019年4月1日現在）については1,788団体中703団体、すなわち約4割が「有」であった。「許可基準の周知状況」（2019年4月1日現在）については「対内外」に周知している団体が353団体、すなわち「許可基準の設定」をしている団体のうち、約半分であった。このように約6割の自治体において「許可基準の設定」が無く、「許可基準の設定」をしていても約半分の自治体は「対内外」への周知をしていない状況にある。

以上の調査結果を踏まえ、総務省より「許可

基準の設定」・「許可基準の公表」を促す技術的助言（総務省公務員課長通知「「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する調査（勤務条件等に関する附帯調査）」の結果等について（通知）」（2020年1月10日付け総行公第1号））が出された。この中では、「許可基準の設定」について、「兼業許可の公平性を確保する観点からは」「各地方公共団体において詳細かつ具体的な許可基準を設定すべきものであること」、「許可基準の公表」について、「兼業許可の透明性や予測可能性を確保し、社会貢献活動等の兼業を希望する職員が許可申請を躊躇なく行えるようにする観点からは、各地方公共団体において許可基準を公表すべきものであること」とされている。

総務省より「許可基準の設定」・「許可基準の公表」を促す技術的助言が出されたことにより、今後さらに自治体における「許可基準の設定」・「許可基準の公表」が進み、これにより自治体職員の兼業の必要以上の制限・抑制が改善されることが期待される。

東京市町村自治調査会[2020]では「地方公務員においては、副業・兼業の基準を明確化して奨励する事例が広がりつつある」と分析されているが、そうした自治体のリーディングケースとして注目されているのが奈良県生駒市である。生駒市では「職員が、職務外に積極的に地域貢献活動に参加すれば、市民参画は進み、市民との協働によるまちづくりがより一層活発になることが期待できる」と考え、「職員の職務外における地域貢献活動等を促進するため」、2017年8月に「地域貢献活動を行う職員の営利企業等の従事制限の運用について」を策定し、「許可基準の設定」・「許可基準の公表」を行っている。

以上のような動向もあり、今後、自治体職員の兼業をめぐる状況については、制度面では改善していくと考えられる。しかしながら「制度」の改善が進んでも、現場の「実態」としてはそれを活かすことができない、ということになれ

ば絵に描いた餅となる。すなわち「本業にマイナスなのではないか」、「本業の手を抜いているのではないか」といった兼業に対する上司や同僚のネガティブな感情や、そうした職場の雰囲気などがある場合である。「制度」と「実態」の乖離は日本の人事行政の特徴でもある（稲継[2004]）。次章において自治体現場における職場の実態、職員の声に向き合ってみよう。

3. 自治体現場における職場の実態、職員の声

自治体職員の兼業・業務外活動に関する職場の実態、職員の声を捉えたアンケート調査結果が2021年3月に発表された。山形県内の自治体職員有志による「公務員 Shift プロジェクト」の「山形県内における公務員の平行キャリア（兼業）への意識に関するアンケート調査【報告書 ver.1】」²⁾である。自治体職員の兼業については近年急速に光が当てられてきたということもあり、先行研究・調査の蓄積がまだ非常に少ない領域であるため、当調査は希少な調査の一つといえる。

当調査での問20「業務外の活動や兼業等」に対する意見・要望・考えにおいて、「後ろ向きなアドバイス」・「マイナスの言葉」を職場の上司・職員から受けるとの声が以下のとおり複数あった。「大学主催の研究会への参加打診をいただき、職場の上司に参加したい旨を相談したところ、業務が立て込んでいたこともあってか、後ろ向きなアドバイスしかいただけなかった」、「特に若い職員にとって、ヤル気があっても、業務外の活動をしていることに対する周りの目が気になるよう。職員（上司も含め）の中には、マイナスの言葉をかける方もいるよう」。問20以外の項目でも「業務外の活動にのめり込み本業を疎かにする！と言われる」という声があった。

また、当調査の問19「今後、公務員として主体的なキャリア形成を考えていくうえで、どのような支援・制度があるといいか」において、「上司・職場の理解」・「職場の雰囲気」という

声が以下のとおり複数あった。「他の活動を認められるような職場の雰囲気」、「職場で理解を得やすい環境であることが大切」、「副業 OK（むしろ推奨）という雰囲気づくり」、「職場（特に上司）の理解が必要だと思う」、「兼業への理解促進（特に上層部）」。

自治体によって、また、所属・メンバーによっても差異はあるのであろうが、自治体職員の兼業を進めるうえで足かせとなりうる「上司・職場の理解」・「職場の雰囲気」の不十分さが存在するという職場の実態、職員の悲痛な声が、当調査で浮かび上がった。

私自身も地方公務員として自治体に在職していた時代、研究分野での業務外活動に取り組んだ経験がある。中には好意的にみていただいた方、応援していただいた方もいるが、周りの反応は決して良いものではなかった。「普通ではなく、変わったことをしている」といった具合である。10年以上も前になるが、ある職場の方から「大学院に行く時間と労力があるのであれば、それをもっと業務に回せるのではないか」というようなことを面と向かって言われたことを今でも覚えている。当調査での現役公務員の悲痛な声を目の当たりにすると、私自身の経験も重ね合わせながら、身を切られる思いである。

たとえ自治体職員の兼業における「制度」の改善が進んだとしても「上司・職場の理解」・「職場の雰囲気」の不十分さが足かせとなる可能性があり、地味ではあるが大きな課題が残る。

4. おわりに

本稿では自治体職員の兼業をめぐる制度、自治体現場における職場の実態、職員の声について取り上げた。全体として「制度」は改善していく潮流にあるが、自治体現場における「実態」は今後どうなっていくのだろうか。「制度」と「実態」の乖離を特徴とする日本の人事行政においては、「制度」のみならず「実態」にも留意が必要である。

実際に行政を運営し、行政サービスを社会に対して提供するの、「人」であり、行政は「人」にかかっている。人事行政は「行政の核心」・「一切の行政の土台」（辻[1991]）といわれる所以である。地方分権の進展や行政課題の複雑・多様化に伴って自治体職員に求められるものも大きく変化してきている中、自治体職員という「人」に影響を与える兼業の問題は自治体における今後の大きな課題となる。

注

1) 許可における「審査基準」として以下が示されている。「以下のいずれにも該当していること。

- (1)勤務時間外、週休日及び休日の活動であり、職務の遂行に支障を来たすおそれがないこと。
- (2)地方公務員法第 33 条に規定する信用失墜行為の発生のおそれがないこと。
- (3)活動先の団体等と生駒市との間に特別な利害関係が生じるおそれがなく、かつ特定の利益に偏することなく、職務の公正の確保を損なうおそれがないこと。
- (4)報酬は、地域貢献活動として許容できる範囲であること。
- (5)市内外の地域の発展、活性化に寄与する活動であること。
- (6)営利を主目的とした活動、宗教的活動、政治的活動、法令に反する活動でないこと」。

2) 調査期間は2020年10月27日～11月16日、調査対象は山形県内に勤務する地方公務員、調査方法は「やまがた e 申請」を活用したウェブアンケート、回答数は156件（山形県職員 75.6%、市町村職員 21.2%、その他の公務員 3.2%）となっている。

参考文献

- 稲継裕昭(2004)「自治体職員の任用をめぐる制度的環境」『都市問題』東京市政調査会、第 95 巻、第 12 号、pp.3-18
- 公務員 Shift プロジェクト(2021)「山形県内における公務員のパラレルキャリア（兼業）への意識に関するアンケート調査【報告書 ver.1】」

辻清明(1991)『公務員制の研究』東京大学出版
会

東京市町村自治調査会(2020)「公務員の副業・兼
業に関する調査研究報告書～職員のスキルア
ップ、人材戦略、地域貢献の好循環を目指し
て～」

橋本勇(2020)『新版 逐条地方公務員法<第5次
改訂版>』学陽書房

第32次地方制度調査会第26回専門小委員会
「資料2 地方公務員の社会貢献活動に関す
る兼業について」(2019年11月22日)

著者略歴

東北公益文科大学公益学部教授
小野 英一(おの えいいち)

専門は行政学、地方自治論、公益学。

東北大学経済学部卒業。東北公益文科大学博士後期課
程修了。山形県職員、東北公益文科大学准教授を経て2020
年より現職。

著書に『討議事例から考える「公共」の授業 社会の課
題を倫理的な視点で考えてみよう』(共著、清水書院、
2021/7)、『現代日本の公務員人事—政治・行政改革は人
事システムをどう変えたか』(共著、第一法規、2019/1)。

自治大学校における研修講義の紹介

空きはポテンシャル！ –無理のない豊かな日常のつくり方–

株式会社ワークヴィジョンズ 代表取締役 西村 浩

編集者注：本稿は、自治大学校で令和3年8月26日（木）に行われた第2部課程第193期における研修講義の内容を整理したものです。

1. 妄想力なくして未来なし

現在、日本は3大未体験ゾーンに突入している。一つ目は、以前から都市の様相を激しく揺さぶってきた超人口減少と超高齢化による影響である。日本は、明治維新（1868年）から人口ピーク（2008年）までの140年間で約9000万人も人口が急増したが、今後は、同様のペースで人口が減少するという予測もある。これほどのペースでの人口減少は、日本史上かつてない状況である。二つ目は、昨年来、世界中を席卷しているコロナ禍、そして三つ目は、地震、台風、豪雨河川氾濫といった近年の災害頻発である。地球温暖化の影響もあり、これもコロナ禍同様、日本に限らず世界中の国々が手を組んで対応策を検討すべき途轍もない課題である。

日本は、超人口減少・コロナ禍・超災害という過去に経験したことがない課題に直面した状況で、当然のことながら過去の事例やデータに答えはない。だからこそ、見たことのない状況の先に見える私たちの新しい暮らしを、まずは精一杯、妄想するしかない。過去に参照すべき前例がないからだ。妄想の先にうっすら透けて見える豊かで、楽しく、幸せな未来の風景に身を置けるように、小さなチャレンジを頻繁に繰り返す、軌道修正しながら、新しい社会状況に私たちの暮らしを次第にフィットさせていく柔軟なプロセスが求められている。毎日が実験なのだ。

生物学者の福岡伸一氏は、変わりゆく環境の中で生き抜く生命の有り様を、「動的平衡」と呼

ぶ。世界中を混乱に陥れた新型コロナウイルス感染症拡大の中でも、我々人間は、不適合な細胞を常に壊し、その環境に適合できる細胞に少しずつ置き換えることで、コロナ禍以前とは異なる生命体として存在し続けていると考えることもできる。それを都市や社会の有り様に置き換えれば、未来が確定できない社会状況においては、常に現状を壊しながら、柔軟に変化できる構造やシステムを用意しておくことがとても重要だ。

10年後の未来を妄想し、それを試し揺らぎながら進めていくプロセスと共に、その結果を元に妄想を持続可能な事業として立ち上げ、そして事業主としてリスクを負いながら、覚悟と責任を持って実践する。これからの未来を確定できない時代におけるまちづくりには、「妄想力」「構想力」「実行力」の3つの力が求められるように思う。

2. スッカスカのスポンジシティを楽しめるか

人口は減少局面に突入し、高齢化と共に生産年齢人口も減少、経済成長の勢いも衰える中で、もう都市を拡大する時代ではなくなった。国も地域公共交通網の形成による多極ネットワーク型のコンパクトシティを目指している。今後も都市インフラや市民サービス水準を持続的に維持できるような効率的な都市運営を考えれば、都市をコンパクトに誘導し、都市の密度を維持していくことが理想だが、話はそう簡単ではない。

コンパクトシティの目標の一つとして、街なか居住を促進し、再び職住商近接の街へと転換していくことが挙げられるが、多くの住民が郊

外に一旦所有した不動産を手放して、家賃や不動産価格が高い上に子育てに適した環境や安全が担保されていない街なかに、そう簡単に移り住むとは考えにくい。また、撤退する郊外の“たたみ方”も見えておらず、そもそも、“集まる地域”と“たたむ地域”を積極的に宣言する、すなわち、市町村による立地適正化計画策定において“コンパクト”に線引きをすることは、政治的にも極めて困難である。

それでも、コンパクトなまちづくりを着実に実行していかなければならないことは間違いがないが、その理想像実現には、数百年単位で相当の時間がかかる。いまや、日本の空き家は増え続け、さらに空き家は解体されて空き地となり、地方都市の中心市街地は虫食い状の青空駐車場だらけの土地利用に固着する傾向が見られるが、これがコンパクトシティへと移行していく過程で都市に現れる過渡期的様相＝“スポンジシティ”である。今後は、縮退を前提に、空き地や空き家といった膨大な量の有り余る既存のストックを活かしながら、遠い未来の理想像であるコンパクトシティ実現に向かうための豊かなプロセスを編集する時代なのである。

3. スポンジシティの幸せ探る都市の暫定利用

中心市街地は、本来、商業集積地だ。右肩上がりの時代であれば、区画整理や再開発といった手法で、再び高密度な商業地再生を目論むところだが、急激な人口減少や高齢化とそれに伴う経済の縮小を考えると、それは無謀な試みである。だから、まずは街なかの“空き”を受け入れることが肝要で、その“空き”の価値を再考し、“空き”の配置や有り様をマネジメントしていくことの方が現実的だと思う。新たな価値を持つ“空き”の力で、その周囲の土地利用の代謝を活発化させることが狙いだ。

都市がコンパクトに変化していく時代の過渡期とはいえ、スポンジシティで暮らす時間は一世代分にも及ぶわけだから、様々な実験を通じ

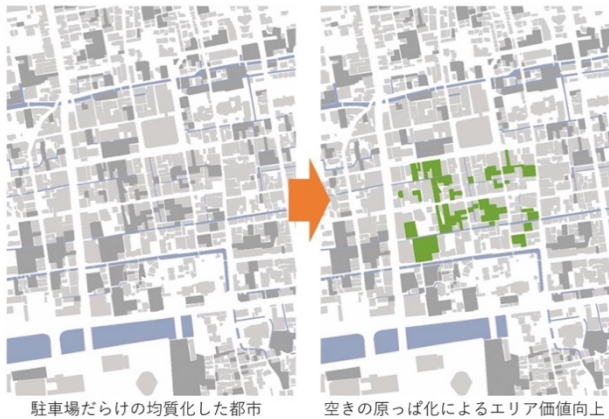
て、スポンジのようにポーラス（多孔質）な都市での幸せな暮らし方を探すことが、現在のまちづくりの当面の目指すべき目標となる。将来的な理想像がコンパクトなまちづくりであるならば、スポンジシティでの様々なチャレンジは、都市の暫定利用である。ここでは、右肩上がり時代に実践されてきた既成手法のトレースは全く役に立たない。ここには発明的な発想が必要で、政治・行政・地域住民が一体となって、その発明を実践する覚悟が不可欠である。

4. 公的なアクションをきっかけに民間の力で進んできた、佐賀市呉服元町のエリアリノベーション

私の故郷、佐賀県佐賀市は、人口は23.05万人（令和3年9月現在）、県庁所在地としてはそれほど大きくない規模の都市である。それでも1970年代、僕が小学生だった頃は、佐賀市の街なかには、商店が軒を連ねて多くの市民で日常的に賑わっていた。しかし、大学や仕事でしばらく佐賀を離れ、仕事で再び佐賀に戻ってきたときには、僕の記憶にある街の姿は完全になくなっていた。市民や行政もなんとか街の衰退を食い止めようと努力してきたはずだが、残念ながらその努力を超えて、社会状況の変化の方が圧倒してしまったのである。

佐賀の「わいわい!!コンテナプロジェクト」は、中心市街地の“空き”を受け入れ、“空き”の価値を再考するための社会実験である。その先にあるまち再生の戦略は、街なかに増殖する青空駐車場や遊休地を“原っぱ”に置き換えることだ。“原っぱ”は公園とは違う。市民自らが決めたルール以外、利用制限はなく、市民の自己責任で活用される。ドラえもんに出てくる、ドカンが山積みされた空き地のイメージだ。こどもたちが自由に遊び、それを周囲の大人たちが温かく見守っていて、マナーさえ守れば商売も可能で、イベントも自由に行える。ここには、行政頼りだった市民の意識を変え、地域住

民の自由な発想や行動意欲を引き出す力がある。加えて、“原っぱ”には中古コンテナを使った雑誌図書館や交流スペースを設置し、来街や回遊を促すプログラムや持続可能な維持管理・運営の仕組みの検証を行ってきた。



駐車場だらけの均質化した都市

空きの原っぱ化によるエリア価値向上

空きの原っぱ化によるエリア価値再生のイメージ（著者作成）



わいわい!!コンテナ2

とにかく、屋外空間の使い方が上手なまちは、歩いていても楽しい。佐賀市の街なか再生に関わりはじめて約10年、通りの様子は随分変わった。2012年に佐賀市呉服元町にわいわい!!コンテナ2がオープンして以降、この通りは今や子どもたちの声が聞こえる明るい雰囲気になり、空いている土地に芝生を張り樹木を植えてきた成果もあって、見た目にも心地よい潤いのある風景が生まれた。

続けて、2014年に、この通りの北端に弊社ワークヴィジョンズの佐賀オフィスを開設し、併設してシェアオフィス（COTOC0215 | 2014年）を開設した。地方都市におけるシェアオフィスという事業は、大都市圏に比べると家賃相場が低

いため、収益性においてはそれほど期待できるものではないが、働く場をシェアしながらイベント利用にも場所を提供することで、これから起業し成長していこうという人材や異分野異業種の人材と情報に出会える機会が得られたことは、結果的にその後のエリアリノベーションを進めていく上での強力なエンジンとなった。



マチノシゴトバ COTOC0215

その後も、佐賀にゆかりのあるクリエイターがテナントとして入居した延床面積400坪の空きビルの再生（ON THE ROOF | 2018年）、明治維新150年を記念して開催された「肥前さが幕末維新博覧会」のパビリオンの一つとして開催され、オランダのクリエイターやアーティストとともに、元銀行建物と水辺の活用を实践した「オランダハウス」（2018-19年）、ママたちが佐賀のオイシイをお届けするベーグル専門店（MOMs' Bagel）の開店など、設計事務所である弊社ワークヴィジョンズは、事業主として投資を伴うプロジェクトを連鎖的に展開してきた。



家守として10年間で打ってきたアンカー群（著者作成）

延長たった200mの通りであるが、わいわい!! コンテナ2から始まった取り組みは、スモールエリアに集中的に魅力的なプレイヤーを集め、その活動を屋外空間に滲み出させる戦略によって、あっという間にまちのイメージを変えた。一時は商店街が解散し、シャッターだらけの廃墟のようになってしまっていた呉服元町は、今や、佐賀市内では人気のエリアの一つとなった。

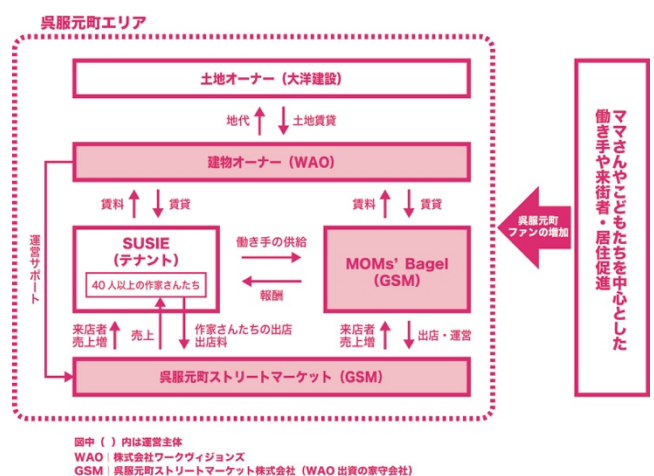
5. こどもたちとママたちのやりたい!ができるまちをつくる

建築家である僕は今、MOMs' Bagel というベーグル専門店の経営者でもある。そもそものきっかけは、呉服元町の通りの北端角地にある弊社佐賀オフィスと南端にあるわいわい!!コンテナ2のほぼ中間にある青空駐車場の殺伐とした風景をなんとかしたいということがこの始まりだ。呉服元町の通りは、車が通らない歩行者専用道なので、こどもたちやそのお母さんたちにとっては、元々安心感のある環境ではあるが、全長200m程度の通りの中間に面した広大な青空駐車場が、どうしても人の流れを途切れさせる傾向があった。佐賀に限らず地方都市は車社会なので、駐車場は一定程度必要であるにしても、いわゆるウォークアブルな通りに面した“一皮”の部分だけでも、車から切り離された歩きたくなるようなコンテンツと建物で、駐車場の殺伐とした印象を隠せないものだろうかと常々考えていた。

僕は建築家なので、建物を設計することは得意である。ただ、建物というものは中身がなければ必要ないし、建設するための投資を回収できなければ、事業主も現れないわけで、建築家が設計することだけを専業とする職能であるならば、都市の再生においてはなんとも無力であると感じていた。それでも、僕が自身を建築家と名乗る理由は、建築家の職能を本来あるべき姿に再定義したいからだ。地域の暮らしを豊かにすることが建築家の仕事だとすれば、いま建築

家に求められることは、まずは中身、すなわち地域資源を生かした事業考案とそれを実践するプレイヤー探しの能力である。

そんなことを言い始めた2018年は、佐賀の呉服元町に関わり始めて約6年が経過した頃で、この呉服元町エリアに店舗やオフィスを構える動きがかなり見られるようになっていた。エリアの価値が変化してきた兆候だ。その一つにsusie-pocket. (現SUSIE) という雑貨屋があり、主にママたちの手作り雑貨を委託販売しているお店で、当初は小さなお店だったにも関わらず、数年で約40人もママたちの雑貨を扱うようになって手狭になったため、移転先を探しているということを目にして、早速移転話を持ちかけた。移転先は当然のことながら、先ほどの駐車場の一皮に新築する予定の物件で、事業主は責任をとって僕自身(ワークヴィジョンズ)。SUSIEさんの入居を想定して、木造平屋の建物を想定して事業計画を立てるものの、ママさんたちの手作り雑貨のお店からの家賃のみでは相当年数の投資回収となり、非現実的な事業計画となるため、弊社ワークヴィジョンズの自主事業(実際は出資をして別会社を設立)としてベーグル専門店MOMs' Bagelを始め、地元佐賀のママたちを中心に数名のみなさんを雇用し、一緒に入居することになった。



呉服元町ストリートマーケットの事業スキーム (著者作成)

SUSIE も MOMs' Bagel も、ママたちが主役のお店だ。建物の計画時からママたちに集まってもらい、子育てをしながら、仕事をして、趣味の雑貨作りを楽しんで、こどもたちと時間を過ごすことができる環境をどうつくれるかを一緒に考えてきた。コンセプトは「こどもたちとママたちのやりたい!ができるまち」だ。前面道路は歩行者専用なので、こどもたちが外で遊んでも安心だ。そんな呉服元町の通りでは、月に1回程度、呉服元町ストリートマーケットという定期市も開催していて、まさに、やりたいと心から思っていることを実践中だ。



呉服元町ストリートマーケット建設によるまちの変化



呉服元町ストリートマーケットの様子

6. まちの価値や魅力が立地を適正化する

雑貨屋にしてもベーグル屋にしても、ママたちが主体的に生き生きと働けることが、こどもたちや家族の幸せであり、そんな暮らしが実現できる呉服元町には、世代の幅広く、自然と人が集まって来るようになる。この辺りに住みたいというママさんたちの声も聞こえるようにな

った。地域の人々が自らつくるまちの価値や魅力が、「住みたい」「働きたい」という動機を生み、さらに人が集まるという好循環が生まれつつあるのが呉服元町の現在である。

中心市街地活性化だったり、立地適正化だったり、地域課題解決に向けて、様々な規制緩和策や補助制度が創設されてきたことはいいことだと思うが、その意図が有効に機能するためには、まちの価値や魅力を高める地域の「当事者」の存在が不可欠なのである。



MOMs' Bagel で働くみなさん

著者略歴

株式会社ワークヴィジョンズ代表取締役
建築家・クリエイティブディレクター
西村 浩 (にしむら ひろし)

東京大学工学部土木工学科卒業、東京大学大学院工学系研究科修士課程修了後、設計事務所勤務を経て1999年にワークヴィジョンズ一級建築士事務所を設立。土木出身ながら建築の世界で独立し、現在は、建築・リノベーション・土木分野のデザインに加えて、全国各地の都市再生戦略の立案にも取り組む。日本建築学会賞(作品)、土木学会デザイン賞、BCS賞、ブルネル賞、アルカシア建築賞、公共建築賞 他多数受賞。北海道岩見沢市の「岩見沢複合駅舎」は、2009年度グッドデザイン賞・大賞を受賞。「暮らしと仕事の環境を整え、まちを経営する ON THE ROOF / 呉服元町ストリートマーケット (MOMs' Bagel+SUSIE)」では令和3年度土地活用モデル大賞で国土交通大臣賞を受賞。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第1部課程第136期）

群馬県 高橋 継貴

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

私は、行政に関連する法制度について学ぶ「基本法制研修A」を約1ヶ月、政策形成の手法や公共政策などについて学ぶ「第1部課程」を約3ヶ月の延べ4ヶ月間にわたり、自治大学校で研修を受講しました。研修期間中は全国から集まった他団体の研修生と共に寄宿舎で共同生活をしながら充実した時間を過ごすことができました。

2 基本法制研修Aについて

基本法制研修Aは、「憲法」「行政法」「民法」「地方自治制度」「地方公務員制度」「財政学」の6科目について、約1ヶ月間で集中的に学ぶ研修です。

講義を中心とした研修ですが、小人数でのグループ演習も行います。演習では行政訴訟に関連する判例や児童虐待といった個別の行政課題を題材として、グループの仲間と共に事例の分析や考察を行い、演習の最後には討議結果の発表も行います。

演習では、「自分が当事者の立場だったら」といった視点に立ち「自分の頭で考える」ことを通じて、より主体的・実践的に法制度に関する理解を深めることができます。

なお、演習の際にはソーシャルディスタンスの確保、フェイスシールドの着用など、しっかりとした新型コロナウイルスの感染防止対策が取られています。

法学部出身ではない私は不安を抱きながらの受講開始でしたが、法律に詳しい研修生仲間に助けをもらいながら、つまづくこ

となく学ぶことができました。

研修期間の最後には「効果測定」として筆記試験（一部科目はレポートの提出）が実施されます。この点は第1部課程にはない、本研修のみの特徴です。

演習などと並行しながら試験の対策をするのは大変でしたが、受験生の気持ちに立ち返って集中的な学習を行ったことで、改めて1ヶ月間で学んだ知識の総ざらいと整理をすることができました。そして何より2日間にわたる効果測定が終了した後の開放感と達成感は格別でした。

3 第1部課程について

第1部課程では、約3ヶ月という長い研修期間で、基本法制研修A以上に幅広い内容の講義と充実した演習が経験できます。

講義では、行政職員に不可欠な税制や財政などに関する知識、先進的な公共政策や地方公共団体を取り巻く最新の話題、政策法務やデータ分析の手法といった演習に直結する知識・技能など、本稿では紹介しきれないほど多種多様な内容を学びます。

各分野の第一人者である講師の先生方のお話は、時には刺激的であり、また、時には「目から鱗」の気づきに繋がり、大変興味深く、示唆に富むものでした。

演習についても、政策立案演習を筆頭に、事例演習、条例立案演習、ディベート型演習、データ分析演習、模擬講義演習と盛り沢山の内容となっています。

政策立案演習以外の演習は、取り組むテーマや演習の進め方も様々ですが、演

習を通じて学ぶ、問題発見・解決方法の検討プロセスや、条例立案、データ分析、効果的なプレゼンなどの手法は、全てが政策立案演習に繋がるように構成されています。政策立案演習は、まさに全ての演習と関連講義の集大成と呼ぶに相応しい科目です。

政策立案演習では、5～6人で構成する班で自らテーマを設定して、現状分析と問題の抽出、取り組むべき課題の設定、政策の方向性の決定といった流れで検討を進めていき、最終的に首長に対して提言することを想定して具体的な政策を立案します。

説得力のある政策とするためには、明確な根拠に基づく課題の設定や、達成手段となる政策の妥当性、政策内容の実現可能性などの要素を兼ね備える必要があります。

私たちの班では課題の設定の際に客観的な根拠を収集・整理することなどに苦慮し、研修期間の後半まで、悩みながらの検討になりましたが、自分たちの思い込みではなく、客観的な根拠に基づいて課題を設定することの重要性を、身をもって学べる貴重な機会となりました。

苦労した分だけ班の連帯感も強くなり、演習の最後に開催される発表会を終えた後の達成感や充実感は、基本法制研修Aの効果測定終了時をさらに上回るものでした。3ヶ月間の研修の総まとめとして、全力を注ぐ価値のある演習であると思います。

4. 自治大学校での生活について

自治大学校での研修の大きな魅力の1つである研修生同士の交流については、残念ながら新型コロナウイルスの感染防止の観点から、制限せざるを得ない状況でした。

大人数で外に出での飲み会などは実施が難しく、例年学校内で行われていた様々な交流イベントなども軒並み中止。そんな中でも寄宿舎の各フロアに設置されている談話室で感染防止に留意しながら食事を共に

したり、休憩中・演習中や課外時間などに仲間たちと会話する時間はとても楽しく、貴重なものでした。

また、敷地内にはテニスコートや広々とした芝生のグラウンド、体育館として使用できる講堂やトレーニングルームもあり、スポーツを楽しむ環境も充実しています。私も仲間たちとバレーボールやバスケットボールを楽しんだり、ランニングで汗を流したり、心身をリフレッシュしながら研修に臨むことができました。

5 おわりに

本稿執筆時点では、研修を修了して群馬県に戻って1ヶ月半ほどが経過し、現在は次年度の当初予算要求に向けて、既存事業を見直して新規事業に組み替える業務を担当しています。

事業に関連する客観的なデータなどができる限り収集し、それらに基づいて最適な新規事業を検討しており、自治大学校での研修を経験したことで、自分自身の仕事の進め方も以前と比べて確実に変化し、成長できていることを実感しています。

長期間の研修に快く送り出していただいた所属の皆様に対しては、研修を通じて学んだことをしっかりと業務の中で発揮すること、同じく家族に対しては、家族と過ごす時間をこれまで以上に大切にすることが、それぞれへの恩返しになると考えて日々を過ごしているところです。

最後になりますが、研修期間中にご講義、ご指導いただいた先生方、研修生活をサポートいただいた自治大学校の職員の皆様、そして苦楽を共にした仲間たちに改めて感謝の気持ちをお伝えして締め切りとさせていただきます。かけがえのない時間をありがとうございました。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第1部・第2部特別課程第41期）

福岡県 甲斐 あゆみ

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

私は、基本法制研修B第6期（令和3年5月11日～5月28日）と、第1部・第2部特別課程第41期（令和3年8月26日～9月22日）に参加しました。

いずれの研修も、コロナ禍、しかも感染の急拡大に伴う緊急事態宣言下という状況であったため、毎日の検温の実施、教壇の亚克力板、教室入室時のアルコール消毒、フェイスシールドの着用など、様々な感染防止対策が取られており、例年の研修と比べると異様な雰囲気の中で研修生活を送ることになりました。

2. 基本法制研修B

基本法制研修Bでは、「行政法」「地方自治制度」「地方公務員制度」「民法」「地方税財政制度」の5課目を学びます。

すべて公務員として仕事をしていくうえで必要な知識であり、知っておかなければいけない内容だというのは分かっているけど、オール座学、耳慣れない法律用語の繰り返しに、理解がついて行かず集中力を保つのに一苦勞でした。しかし、どの授業も熱心に受講している周りの研修生のたくましい姿に、気持ちを奮い立たされ、何とか周りにはぐらいついていかなければと思ひ、仲間の助けも借りながらなんとか最後の効果測定までたどり着くことができました。

とはいえ、最後の効果測定では、久しく受けていない試験の独特の雰囲気に飲み込まれ、緊張しすぎて手をガタガタ震わせな

がら受験したことは今でもいい思い出です。

3. 第1部・第2部特別課程

基本法制研修Bを終了して、第1部・第2部特別課程が始まるまでは3か月ほど時間があつたので、それまでには新型コロナウイルスの感染状況も落ち着いているだろうと淡い期待を込めて過ごしていましたが、以降も感染は急拡大し、再び自治大学校に戻ってきたのはまたもや緊急事態宣言中の真夏の日でした。

第1部・第2部特別課程は、参加者が全員女性、かつ座学に演習やディベート型演習などが加わり雰囲気もがらりと変わりました。

座学では、「総合教養課目」「政策形成能力を高めるための公共政策課目」「地方公共団体を巡る最新の話題」を柱に多岐にわたる興味深い講義を受講することができ、人口減少や過疎化の問題など多かれ少なかれの自治体でも直面することになる課題を学び、自治体行政の在り方やとるべき政策について考えたり、自分自身について見つめ直したり、今後自分が業務で取り組みたい課題や働き方の方向性についても考えるきっかけになりました。

事例演習では、「メンタルヘルス不調職員に係る法制度」「企業の地方拠点強化等を核としたまちづくり」をテーマにグループ演習と班別演習を行いました。

事前課題が与えられていたため、事前に県の担当部署に制度の内容を聞き取り、大量の資料を持ち込んで演習に臨みました。

「メンタルヘルス不調職員に係る法制度」

についての取組は、おおむねどの自治体も同じような取組をしており、共通課題も見つけやすかったのですが、「企業の地方拠点強化等を核としたまちづくり」では、自治体ごとに取り組み方や取り組み姿勢、実績等も全く異なるため、グループ演習や班別演習においてグループのメンバーと議論すればするほど、違う角度でのものの見方に触れることができ、新しい発見や自分の掘り下げ方の甘さに気づくことができました。

ディベート型演習では、ディベート自体がそんなに経験がないこともあり、ルールに基づいて立論と主張をするやり方を学び、多くの時間を使って自分たちの主張が有効だと理解させるにはどうすればいいか、相手の主張はどこが弱いかなどをじっくり考える貴重な経験になりました。

特定政策課題レポートについては、事前課題が渡された時点で、第1部・第2部特別課程の最難関課題であると覚悟していたため、研修期間中最も多く時間を取って取り組みました。自分自身で資料を調べるのはもちろん、他の研修生と意見を交わしたり、日常の何気ない会話からヒントをもらったりして、レポートを作り上げていきました。時には考えがまとまらず深夜までレポートを作成、再考することもありましたが、何とか提出することができ、終わった時には研修生同士でレポート終了の喜びを分かち合いました。

研修生活について

前述したとおり、私が参加した研修期間はずっと緊急事態宣言下だったため、自治体大学の近くの飲食店等は軒並み休業や時短営業をしており、必然的に寮で過ごすことが多くなりました。

今回参加した基本法制研修B、第1部・第2部特別課程では、いずれも素晴らしい仲間恵まれていました。

グループ演習や班別演習の研修生はもちろん、特に同じフロアの研修生とは多くの時間を一緒に過ごしました。食事の時間だけでなく、自然と談話室に集まることが多くなり、効果測定やレポート、演習課題についての話をしたり、一緒にDVDを観たり、各研修生の地元の差し入れが届いた時などは大いに盛り上がっていました。

コロナ禍以前の時のように多人数での飲み会などはできなかった分、談話室を居間代わりに家族のようにアットホームな雰囲気でき快適に過ごすことができました。



研修生に届く数々の差し入れ

終わりに

今回の研修では、多くの学びと多くの仲間を得ることができました。社会人になってこれほど長い時間を勉強だけに費やすことができ、素晴らしい講師陣と仲間巡りに出会ったことは、とても貴重な経験でした。

自治大学校の皆さんのサポートのおかげで私の参加した2つの研修期間においては、1人も欠けることなく一緒に終了、卒業できました。

このコロナ禍で、研修を中止することなく、安全に研修を開催し運営してくれた自治大学校の関係者の皆さんや講師の方々、そして私を送り出してくれた派遣元に改めて感謝いたします。

自治大学校で得た学びや数々の出会いを今後は地元に戻元していかなければと思っています。



1日だけ見えた富士山（部屋より）

自治大職員の声

自治大学校研究部長 井上 靖朗

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。

「自治大からの情報発信」をご覧の皆さま、はじめまして。昨年7月に研究部長に着任いたしました井上と申します。自治大での勤務は初めてですが、これまで勤務した地方自治体では、業務カイゼン運動の実施や人材育成基本方針の改定、さらには職員研修の講師を務める経験もさせていただきました。これまで上司や先輩から教えていただいたエッセンスを、自治大に来られた研修生の皆さんにお伝えできればと思っております。

ところで、研究部って何をしているの、と疑問をお持ちの方も多いのではないかと思います。自治大の中でも、研修の申込み受付から各課程の運営に携わる「教務部」、校舎や寮の管理を担当する「庶務課」、講義や演習指導に教材開発を行う「教授室」と異なり、研究部は研修生の皆さんと直接触れ合う機会がありません。そういう意味では自治大の裏方である秘密組織(笑)、今日はそんな研究部の業務をご紹介します。

○地方公務員の研修に対する調査研究、助言

自治大の大きな使命は地方公務員への研修の提供ですが、これと併せて、地方公務員の研修についての技術的助言を行うことも自治大の役割とされています（総務省組織令第127条第2号）。

このため、研究部では地方自治体の研修について、具体的には各自治体の研修計画の収集・分析や、一部の自治体には直接お邪魔してお話を伺うことを通じて、調査を行っています。こうして得られた知見は、例年11月に実施してい

る「人材育成担当部局幹部セミナー」において、各自治体の人事・研修担当の皆さんに還元するとともに、自治大の研修計画やカリキュラム編成にも活用しています。

ただ、これまでこうした調査が十分に実施・活用できていなかった面は否めないところですので、更なる調査研究の充実とその活用促進を図っていきたく考えています。

例えば、現在、いわゆる「就職氷河期世代」の方々への支援が大きな政策課題になっていますが、地方自治体においてはこの世代の就職時期がちょうど財政難による採用数削減の時期と重なり、前後の世代に比べて職員数が少ない自治体が多いのではないかと思います。今後、この世代が管理職適齢期になっていくことを考えると、これまでのようなOJTや階層別研修だけでは十分な管理職を養成することが難しいと思われる、実際に係長級など早い段階から管理職の養成を意識した研修を開始した自治体も見られます。また、近年の公務員採用にあたっての競争試験の倍率低下を受けて、いわゆる中途採用の試験やSPI等を活用した専門試験を課さないコースの設定など、各自治体での工夫が行われていますが、こうした職員採用の変化が生じれば、当然に採用後の研修についても見直しが必要と考えられ、例えば行政法や地方自治制度などの法制課目の研修を強化している自治体もあります。

このように、地方公務員を取り巻く状況の変化に応じて、人材マネジメントの一環としての職員研修も変化が求められていますので、先進的な取組を進める自治体の紹介などを通じて、人事・研修担当の皆さんのお役に立てるように

取り組んでいきたいと考えています。ぜひ、「こういうことをしてほしい」「こんな情報を提供して欲しい」など、研究部へのご要望といえますか、叱咤激励(笑)をお寄せいただければ幸いです。

○人材育成に係る国際協力

もう一つの研究部の役割は、人材育成に係る国際協力です。実は自治大は、フィリピン・マニラに本拠地を置く EROPA（行政に関するアジア・太平洋地域機関）という国際機関の日本における窓口の役割を果たしており、自治大の校長は毎年開かれる EROPA 執行理事会に日本国政府代表として参加しています。また、EROPA には 5 つの専門センターが置かれていますが、このうち「地方行政センター」は自治大内に設置されており、各国の公務員に対する研修や、地方行政制度に関する調査・研究を担っています。

このうち、研修については、自治大と国際協力機構（JICA）との共催により、開発途上国から地方自治関係の業務に携わる公務員を研修員として受け入れ、自治大での講義、地方公共団体での実地研修を行っています。この研修を通じて、昭和 39 年以来、これまでに 600 名を超える研修生が自治大で学び、その成果を活かして各国で行政官として活躍しています。

残念ながら、新型コロナウイルスの拡大を受けて一昨年の研修は中止になり、昨年はオンラインによる研修と、2 年連続で自治大に来ていただいていた研修ができない状況にあります。しかし、昨年の研修に参加した感想では、各国の研修生はオンラインの講義による制約の中でも、日本の地方行政制度やその運用について熱心に学び、研修生同士の議論も含めて、各国の地方自治の発展に活かそうと努力していました。特に、地方公務員の人材確保や育成に高い関心が寄せられ、日本の地方公務員制度や人事システムが高く評価されていたことが印象的であり、

公務員に対して風当たりが強い我が国ではありますが、立場が変わると見え方も違うものだと実感したところです。

また、各国の地方行政制度に関しては、数年ごとに発刊される「コンパラティブスタディ」という論文集を通じて、アジア・太平洋地域の地方行政の比較研究に貢献しています。最近では、2020 年に第 13 巻（テーマ：進展する技術革新と世界化する不確実性の地方行政）を刊行したところで、我が国でも新型コロナ禍における給付金やワクチン接種などの課題を通じてデジタル化や DX の遅れが指摘されデジタル庁が発足しましたが、各国でも ICT を活用して「グッドガバナンス」を模索していることが示されています。

ところで、こうした国際関係業務には英語が付きものですが、私自身は実はパスポートを持っていない「ドメスティック」な人間でして、一昔前なら逃げ出したくなるような環境なのですが(苦笑)、最近は翻訳アプリなど手近に使える武器が増えていて、英語の論文やウェブサイトでも何とか対応できているという状態です。このようにして海外との比較の中で日本の地方自治を見つめるのも、新たな発見が得られるいい機会なのかもしれません。

ということで、つらつらと研究部の業務をご紹介してきましたが、実は私の名刺には、「研究部長（併任）教授」とあります。教壇に立って講義の講義は専任の部長教授・教授が担当されますので私の出番はないのですが、演習指導担当ということで、政策立案演習の企画書作成や、事例演習の小グループ討議の際に、研修生の皆さんと話す機会をいただいています。毎回、全国各地から自治大に集う研修生の皆さんとの議論を楽しみにしていますので、ぜひこの「自治大からの情報発信」読者の皆さんとも、自治大でお目にかかれることを期待しています。

立川でお会いしましょう！！

マネジメントコース研修生のつづやき

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、それぞれの所感等を述べたものです。

※ 自治大学校における一年間の研修であり、研修期間中の概ね半分は自治大学校における実務に参画し、もう半分は通常の研修(第1部課程等)を履修することにより、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。

月日が経つのは早いもので、令和3年4月から始まった自治大学校での生活も残り2か月余りを残すのみとなりました(1月に執筆中)。

派遣時には、自治大学校の実務に携わることについて不安もありましたが、4月からの生活は、自治大学校での実務も研修も私生活も、他では得がたい経験ばかりで、自治大学校に来て「とても良かった」と思う今日この頃です。

○仕事○

5月から9月初旬までは基本法制研修A第6部及び第1部課程第136期を受講し、その後、自治大学校の実務に戻り、現在は、自治大学校で使用する演習用テキストの作成等に携わっています。

テキストの作成に当たっては、各自治体で行っている取組内容について調べ、時には実際に自治体の担当者の方からお話を伺ったりし、単に仕事というだけでなく、同時に、自分の身になる経験を積ませていただいています。

作成作業も佳境を迎えています。完成したテキストが、参加していただいた研修生の皆様にとって、できる限り有意義なものとなるよう、また、研修に参加した目的達成の一助となれるよう、自治大学校の一員として、引き続き頑張っていきたいと思っております。

○寮生活等○

コロナ禍により日々注意しつつの生活ではありますが、それでも、研修生同士、同じ屋根の下で何か月も一緒に生活しているだけで自然と仲良くなるもので、特別研修生と一緒に研修を受けた方々とは、早い時期から遠慮の要らない関係となれた(気がします)。

全国各地で、同じ公務員の仲間が頑張っていることを思うと、こちらも励まされますし、また、助け合える絆を得たことは、言うまでもなく大切な財産です。

残り僅かでこのような貴重な体験も終わってしまいますが、この「自治大学校への派遣」という機会を最大限生かせるような毎日を送りたいと思っております。(T. T)

