

自治大学校からの情報発信vol. 39

○自治体行政の視点

EBPM 推進における「土壌」と「種」のアナロジー

—論理的思考とデータ活用の相互作用による政策形成—

高崎経済大学大学院 地域政策研究科 教授 佐藤 徹

○自治大学校における研修講義の紹介（第2部課程第205期）

市民が動き、行政が支える —これからのまちづくり論—

一級建築士事務所スターパイロッツ 代表 三浦 丈典

○自治大卒業生の声

第1部課程第142期 岡山市 藤澤 しのぶ

○マネジメントコース研修生のつぶやき

令和6年11月

自治大学校

自治体行政の視点

EBPM 推進における「土壌」と「種」のアナロジー

—論理的思考とデータ活用の相互作用による政策形成—

高崎経済大学大学院 地域政策研究科 教授 佐藤 徹

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. EBPM 推進における論理的思考とデータ活用の重要性

政府のみならず、自治体においても EBPM (Evidence-Based Policy Making) が推進されている。EBPM はデータや根拠に基づいて政策を立案・評価するアプローチであり、その目的は政策効果を最大化することである。

しかし、EBPM を効果的に機能させるためには、単なるデータ分析だけでは不十分である。政策過程において「原因と結果」や「目的と手段」といった論理的思考が不可欠である。

EBPM の推進は、「土壌」と「種」の関係をアナロジーとして捉えると理解しやすい。農業において、良質な「土壌」が整っていなければ、どれほど優れた「種」をまいても、発芽や成長が十分に行われない可能性がある。

これは政策形成にも当てはまる。論理的思考による政策議論（「土壌」）が組織風土として備わっていなければ、どれほど優れたデータ

（「種」）があっても効果的に活用することはできない。例えば、先入観や固定観念、エピソード、前例や慣習に基づいて政策決定を行ってしまうと、どんなに精緻なデータ分析を行っても、その結果は適切な政策決定につながらないだろう。

また、アンケート調査、人口推計やデータ分析などの業務を民間のコンサルティング会社や

シンクタンクに委託している自治体も多い。たしかに、外部機関の力を借りれば効率的なデータ収集や分析が可能になるが、収集データやその分析結果が単なる参考資料として扱われ意思決定にはほとんど活用されなかったり、データの調査・分析能力を持つ職員が育成されないといったリスクもある。

このようなリスクを避けるためには、まず論理的思考に基づく政策基盤を整えることが重要である。そのための手段として、「ロジックモデル」の作成・活用が推奨される。ロジックモデルとは、資源の「投入」から「活動」や「産出」、そして「直接成果」「中間成果」「最終成果」に至るまでの因果関係や、政策の目的とその実現手段との間の論理的関係をフローチャートや体系図などで可視化したものである。

しかし、論理的思考に基づく政策形成が基盤として根付いていない場合には、データは単なる数値として扱われたり、データ分析の目的が見失われたりする。したがって、「土壌」としての論理的思考を修得し、それを基盤とした政策形成が EBPM 推進の第一歩となる。

前述のアナロジーは、「土壌」が単なる形式的な議論ではなく、本質的な思考プロセスであることを示している。課題設定や仮説構築は政策効果を最大化するための重要な要素であり、「土壌」としての質が低ければ、その後のデータ分析も無意味になりかねない。

それゆえに、「土壌」を豊かにするためには、多様な視点からの政策議論と深い思考が求められるのである。

2. 職場・組織内での政策議論と地域との対話

職場や組織内で行われる政策議論も、この「土壌」形成において極めて重要な役割を果たす。特に自治体では、多様なステークホルダーとの対話と合意形成が不可欠であり、これが政策の実効性を高める鍵となる。職員一人ひとりが EBPM の目的や手法を理解し、自らの業務と結びつけて考えることで、データ活用の効果はさらに向上する。このような議論は、「土壌」を豊かにするための肥料とも言える。

例えば、学校教育分野で新規の施策や事業を立案する際には、教師、生徒、保護者など多くの関係者との対話が必要となる。これらの対話を通じて得られるフィードバックは、政策形成において非常に大切である。この過程でデータや分析結果も加味しつつ政策課題を検討し、その解決策を議論することで、具体的な行動や改善策へとつながりやすくなる。こうした議論が深化することで、「土壌」はより豊かになり、その上で「種」となるデータが効果的に機能する環境が整うのである。

また、この合意形成プロセスでは「ファシリテーション」も重要になる。ファシリテーションとは、多様な意見を引き出し、参加者全員が積極的に議論に参加できるように支援しながら、一貫した方向性へ導く能力である。特に複雑な社会問題への対応では、多様なステークホルダー間で意見対立が生じることも多い。そのため、このファシリテーションによって合意形成プロセス全体が円滑化されるのである。

さらに、この合意形成プロセスには「透明性」も欠かせない要素である。透明性とは、意思決定過程やその根拠となさる情報・データを公開し、市民や関係者から信頼される形で進められることである。特に、「ロジックモデル」の公開もその一環として非常に重要である。それによって、政策のインプットから最終アウトカムまでの因果関係が明瞭化され、市民や関係

者は、各事業がどのようなゴールを目指して立案されたものであるのか、そのゴールに至るプロセスはどのようなものかを理解できるようになる。また、ロジックモデルやデータの公開は、ステークホルダーに対して政策の成果を可視化し、伝達する手段としても機能する。これにより、ステークホルダーは政策の進捗や効果を具体的に把握でき、より積極的な関与が促進される。

この透明性こそ、市民参加型ガバナンスへの道筋となり、公正かつ持続可能な政策形成へとつながっていく。つまり、ロジックモデルは単なる情報共有ではなく、ステークホルダーとの双方向的な対話を促進するコミュニケーションツールとしても活用されるべきものである。これにより、政策形成過程における信頼関係が強化され、多様な意見を反映した合意形成が一層円滑に進むことが期待できる。

3. データ（種）の重要性とその限界

一方、「種」に相当するデータそのものは、EBPM の中核となる要素である。現代社会では膨大な量のデータが生成されており、それらを適切に収集・分析することによって政策効果を検証し、有効なエビデンスとして活用することが可能である。しかし、それ自体は「土壌」が整っていない限り有効には機能しない。「土壌」として整備された論理的思考や議論なしには、どんな優れたデータも無力なのである。

例えば、地域医療に関する施策・事業を評価する際には、医療機関の稼働率、救急搬送時間、患者の待ち時間、地域住民の健康状態など多様な指標データが収集される。しかし、それらのデータも適切な課題設定や仮説なしには有効には機能せず、不適切な解釈や誤った結論につながるリスクがある。「土壌」としての論理的思考とそれに基づく政策議論が不可欠であ

り、それによって初めてデータ分析結果が政策決定に寄与するのである。

また、データから新たな知見を得るためには統計分析手法や BI ツール等の活用も求められる。このような分析技術の向上によって、従来は見逃されていたパターンや関連性を発見することも可能になっている。しかし、このような分析技術もまた、「土壌」として整備された論理的思考なしでは十分には活用されない。技術そのものはツールであり、それをどのように使うかという判断は人間によって行われる。そのため、データ分析者と政策決定者との間で密接な連携とコミュニケーションが不可欠となる。

ここで重要なのは、「種」であるデータ自体にも限界が存在するという点である。どれほど大量かつ精緻なデータでも、それ自体は過去または現在についてしか語らない。将来予測については仮説構築やシナリオ分析など、人間による創造力と洞察力なしでは対応できない。また、一部のデータセットにはバイアス（偏り）が含まれている可能性もあり、そのまま使用すると誤った結論へ導かれる危険性もある。さらに、統計データの中には毎年度調査が実施されていないものが存在したり、政策効果の検証や業績管理に必要なアウトカム・データが収集・蓄積されていないケースも多い。そのため、「種」であるデータそのものにも批判的視点から向き合い、その限界を理解した上で活用すべきである。

4. 人材育成と組織変革による EBPM の推進

「種」としてのデータの利活用には、分析技術だけでなく、それを適切に運用し、結果を正確に解釈して意思決定プロセスに反映させる能力も求められる。

このため、外部から人材を登用したり、職員の専門的能力を育成したりするなど、多様な視

点から政策形成プロセスに貢献できる体制づくりが必要となる。

特に自治体では限られたリソースの中でいかに効果的に EBPM を実践するかという課題も存在している。自治体では、人材不足や予算制約などから新規施策への投資が難しい場合も多い。しかし、このような制約下でも効果的な EBPM の推進を実現するためには、人材育成への投資は欠かせない。また、大学や研究機関との連携によって、従来では難しかった複雑な政策課題への対応も可能となり、新たな知見や改善策への道筋が開かれるだろう。

こうした背景の中、多くの自治体では職員課や人事課によって『人材育成基本方針』が策定され、人材育成の目標や方向性が示されている。しかしながら、EBPM の推進に必要なスキルセットを明確にしていない自治体は多い。行政職員が業務の合間にこれらのスキルを習得することは難しいため、中長期的な視点で人材育成計画を策定することが求められる。

一方、近年は全国の大学ではデータサイエンス学部の新設が相次ぎ、データサイエンス教育が注目されている。こうした教育を受けた新卒者が今後自治体に入庁することも考慮し、データ活用能力を持つ人材を効果的に活かすための育成計画も必要である。データサイエンスの知識は、EBPM 実践において重要な役割を果たすため、自治体はこれらの新たな人材を迎え入れる準備を整え、既存職員との協働による政策立案・評価力の向上を図るべきである。

こうした観点から、今後、EBPM 実践へ向けた戦略的人材育成計画として、特定分野

（例：統計学、計量経済学、社会調査法）のスキルセット強化やデータサイエンス教育を受けた職員との連携強化など、具体策を盛り込む必要があるだろう。

さらに、組織全体として EBPM 文化を醸成する努力も忘れてはならない。一部の職員だけ

ではなく全職員が EBPM 手法について理解し、自分たちの日常業務にも応用できるようになることで、地域課題の解決へ寄与することとなる。そのためには、「土壌改良」として、組織内での論理的思考力やデータ活用能力を高める環境整備が求められる。具体的には、職場での政策議論を想定したワークショップ型の実践研修やフォローアップ研修の継続的实施が不可欠である。これにより、職員一人ひとりがデータに基づいた意思決定を行うための基盤が整い、組織全体としての EBPM 実践力が向上するだろう。

最後になるが、今後は若手・中堅職員の人材育成だけではなく、意思決定の中核を担う管理職の適応力こそますます重要になる。それゆえ、管理職層に対しても「土壌改良」を意識し、データリテラシーや政策議論のスキルを強化する取り組みに加え、EBPM を推進するマインドセットの形成が必要である。

参考文献

- ・ 佐藤徹編 (2021) 『エビデンスに基づく自治体政策入門ーロジックモデルの作り方・活かし方』 公職研
- ・ 佐藤徹 (2021) 「行政計画の実効性とエビデンス・評価」『月刊ガバナンス』 No.246, pp.23-25
- ・ 佐藤徹 (2022) 「EBPM の推進はまずロジックモデルの構築から始めよう」『Thinking』 (23), pp.53-59
- ・ 佐藤徹 (2022) 「VUCA 時代の行政計画」『月刊ガバナンス』 (253), pp.20-22
- ・ 佐藤徹 (2022) 「わが国の自治体における EBPM の展開と動態ー黎明期における実態分析を通して」『季刊行政管理研究』 No.179, pp.4-16

- ・ 佐藤徹 (2024) 「自治体における EBPM の動向と課題」『月刊誌 統計』 (2024 年 1 月号) pp.13-20
- ・ 茂垣諭・佐藤徹 (2024) 「鹿嶋市におけるロジックモデルを活用した重点事業の推進ー試行錯誤のロジックモデル導入・活用戦略」『季刊評価クォーターリー』 (70)、 pp.40-53

著者略歴

高崎経済大学地域政策学部・大学院地域政策研究科教授
高崎経済大学地域科学研究所長
佐藤 徹 (さとう とおる)

専門は、行政学・公共政策論・地方自治論。大阪大学大学院国際公共政策研究科修了。博士 (国際公共政策)。内閣府本府政策評価有識者懇談会委員、総務省地域力創造アドバイザー、群馬県行財政改革評価・推進委員会委員長、埼玉県施策評価有識者会議委員、千葉県総合計画の政策評価に関する有識者懇談会委員など公職多数。市町村職員中央研修所 (市町村アカデミー)、(一財) 地域活性化センターをはじめ、全国各地の自治体や研修所において、政策形成や EBPM 等の研修講師も務めている。

自治大学校における研修講義の紹介

市民が動き、行政が支える –これからのまちづくり論–

一級建築士事務所スターパイロット 代表

三浦 文典

編集者注：本稿は、自治大学校で令和6年8月19日（月）に行われた第2部課程第205期における研修講義の内容を整理したものです。

■はじめに

初めまして。一級建築士事務所スターパイロット代表の三浦文典と申します。僕たちの関わる仕事は日本各地のさまざまな公共施設や公共空間の設計だけでなく、まちづくりや都市経営、官民連携のサポートなど、最近特に多岐になりつつあります。というのも社会が大きく変化し、建築家や設計事務所に求められる新たな役割や、あるいは誰に相談したらよいか分からないけれど必要とされる職能が、日々刻々と生まれているからに他なりません。

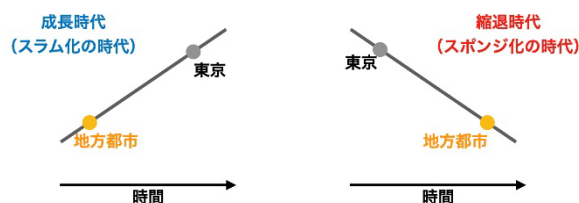
国内の人口は2008年を境に、急激な増から急激な減へと、まさに鏡写しのように反転しました。都市計画の分野では、2008年より前を「スラム化（高密度化）時代」と呼び、以降を「スポンジ化（低密度化）時代」と呼びます。「人が余り箱が足りない時代」から「箱が余り人が足りない時代」への変化とも言えますし、「消費型社会から耐久型社会」（山口周）と呼ぶことも可能でしょう。

スラム化時代、つまり右肩上がりの成長時代においては、時間軸において大都市が常に地方都市を先んじていました。大都市で流行った店舗やサービスが、数年後に運が良ければ地方都市に「下り」てくるという構図です。地方は大都市の背中をいつも羨望の眼差しで追いかけてきました。

ところがスポンジ化の時代においてはその構

図は反転します。少子高齢化は地方都市の方が先に、そして早く進むため、時間軸としても地方都市で起こったことが、やがてじわじわと郊外に、そしていずれ大都市で起こるという状況です。

つまり2008年以降、東京や大阪といった大都市に未来はありません。未来の新しい暮らしが生まれるのはむしろ辺境の小さなまちであり、それを大都市が追随するという流れになります。日本中の小さな自治体はいつのまにかレースの先頭集団になっていて、諸外国を見渡しても類を見ない、誰もが初心者、鬼が出るか蛇が出るか分からない道のりを切り開く義務と好機を獲得したのです。



出典：著者作成

■必勝パターンのない時代

先頭集団で風を切って進むことを思いっきり楽しむか、炭鉱のカナリアであることに恐れ慄くか、人それぞれだと思います。ただ確かなことは、かつてのように黙っていても人口が増え、GDPが成長していくような時代ではないので、「こうすれば必ずうまくいく」という必勝パターンは未だ存在しません。ということは年齢や経験、立場に縛られることなく、固定観点や因習を捨て、自分ごととして楽しく創造的に乗り越えるのがよいでしょう。それはむしろ大きな

チャンスと言えます。今から 150 年前、明治維新によって日本の政治の仕組みは大変革を迎えましたが、それと同じくらいの変化がいま足元で起こっていて、地方自治は 150 年振りに刺激に満ちた楽しい仕事になりつつあるのではないのでしょうか。自治体職員としてそれを楽しまない手はないと思います。

じゃあそのための秘訣は何かというと、答えは非常に単純で、「失敗しても OK」というひとりひとりのマインドセットです。今までと同じことをやっても失敗するし、何もしなくても失敗するという状況の中では、自分の信じる道を突き進むしかありません。たとえそれが失敗したとしても自分を責める必要はないし、他人から咎められる筋合いもありません。それを自身に強く言い聞かせましょう。(そこまで言ったとしても、「失敗してはいけない」という思考パターン、強迫観念は全国の自治体職員に重くのしかかって、それを取り払うことは容易ではないようです。)

■まちへの期待値

人やお金に余裕があり、「大衆」という分かりやすい顧客像があったスラム化時代は、自治体の施策に対する「成功」の評価法は非常に単純なものでした。生活インフラが充実し、人口や収入が増え、路線価が上がるのが「成功」であり、基本的に何をやっても成功と錯覚してしまうほどの成長の潮流がありました。そういう状況において行政サービスは「公平・均質」が最優先とされ、決められたプロセスさえ守っていればお咎めはなく、結果は自ずからついてくるという構図でした。

しかしながら掛けられるリソース（人・金）が縮小するスポンジ化時代においては、従来求められていた「結果」はまず出ません。そうすると結果が出ない代わりにその「過程」の正当性を目指すようになります。責任を問われた時に「結果は出ていないが過程は間違っていない」

という出口戦略で、そうなるとますます結果が出ないという悪循環に陥ります。

こういった状況から脱するには、成功の指標や評価法自体を、新しい時代に即したのものへと変えるしかありません。従来の「人口増となる（減少率が減る）」といった長期的な指標や、「イベントに〇〇人集まる」といった短期的な指標でもない、新たな「中期的」かつより実質的な指標で、僕たちはそれを「まちへの期待値」と呼んでいます。

まちへの期待値とは、「このまちって最近なんかいいよね」、「何か新しいこと始めるならこのまちがいいよね」、「知り合いが来たら連れて行きたくなるのはこのまちだよね」といったイメージ、空気感のようなものです。言い換えると、そのまちに期待している人や興味を感じている人の熱気や機運のようなものです。そして大事なことはその絶対量ではなく、その「変化量」です。

対象エリアの人口から算出した無作為の対象人数に対して毎年アンケートを行い、じぶんのまちに期待している人、熱狂している人の変化の割合を継続観察します。絶対数（割合）が多くても、それが減少傾向の場合は危険な兆候ですし、いまは僅かでも、その割合が着実に増えているまちは成功していると言えます。

毎年同じ内容のアンケートを継続的にを行い、その変化のベクトルによってあるまちは自信を深め、別のまちは危機感を持って舵を切る必要がでてくるでしょう。いずれにせよより実質的な評価が可視化されることで、自治体は自らの施策をより建設的に修正していけるのです。「前任者から継続している事業だから」とか「特に問題のない事業だから」という理由でリソースを投入し続ける無駄からは解放されるべきです。

■じぶんのまちの「ありたい姿」とは

では、まちへの期待値を上向きにキープするにはどうしたらよいのでしょうか。

戦後から高度成長期に至るまでは、効率や利便性が求められ、「三種の神器」に代表されるような、人々が必要としているもの、欲するものがとても見えやすく単純な時代でした。しかしながら価値観が多様化し成長が止まった現代社会では、その人は何が必要か、その処方箋も見えにくく複雑になっています。10人の市民がいたら10個の異なる要求を求められるかもしれません。

人や予算が減っていくなかで、多様な人たちへ個別のサービスを丁寧にやっていくことは不可能です。公平性を気にしながら限られたリソースのなかでやりくりしようとする、最初から結果がでないと分かっている、薄味で空回りの施策を自虐的に継続するしかありません。結果として10人がみな不満を感じるという負のスパイラルに取り込まれます。

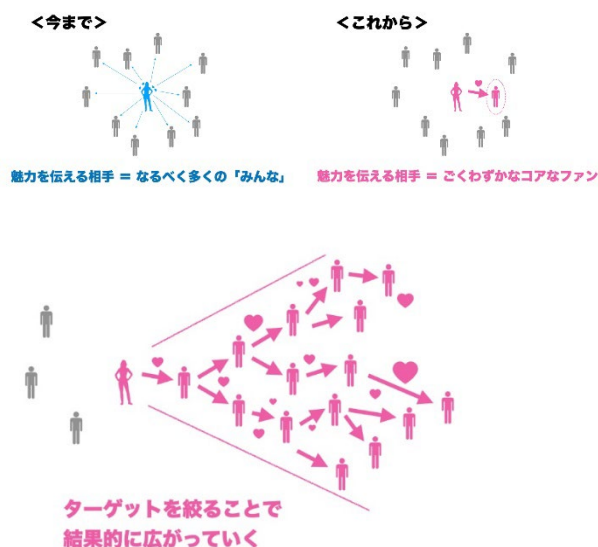
本来、まちの課題とは「ありたい姿」から「現状」を引いた、その「差分」であると言えますが、その「ありたい姿」が曖昧であることが問題で、だからこそ「課題」も分からないのです。自治体の総合計画やまちづくり計画の内容はあまりに抽象的で観念的であるし、それよりも下位の指針は個別的で、縦割りの行政システムのなかで課を跨いで共有することは難しい。そういった状況の中で、まちの「ありたい姿」をイメージする最良の方法は、すでにそのまちを愛し、心から生活を楽しんでいる人を実際探し出すことです。答えはすでに彼らが持っているのです。その人がどこにいるのか、誰なのか、10人のなかからたった1人その人を見つけることができれば、成功率は大きく上がることになります。

■「公平に幅広く」の時代から「絞って愛情深く」の時代へ

じぶんの住むまちを心から愛し、楽しんでいる人は、決して多くはありません。もともと生まれた町だったり、仕事や家庭の都合で引っ越

してきたり、そういう流れで何となく住んでいる、という人がほとんどです。でもキッカケはどうあれ、このまちだからこそできる生活を謳歌している人たち、それを周りに嬉しそうに自慢する人たちはどのまちにもかならずいます。それを「まちのファン」と呼ぶことにします。彼らはそのまちならではの魅力や財産を本能的に見つけ出しているのです。

自治体はそういうファンたちをあえてえこ贔屓し、彼らがもっと更にそのまちを好きになるような施策を積極的に打ち出していきましょう。残りの人たちはいったん忘れてください。そういった姿勢は公共サービスとしては一見乱暴で不適切に思えるかもしれませんが、しかしながら、そういった活動を継続していくと、ファンは人づてに勝手にファンを増やしていきます。行政がどんなにアピールしたり、丁寧に細かく対応したりしても振り向いてくれなかった人たちが、民間同士の口コミや評判によって、結果的にそのまちのファンになっていくのです。「公平に幅広く」という発想から、「絞って愛情深く」へシフトすることで、結果的に「多くの人のため」になるという逆転の発想が効果的な時代なのです。(マスメディアの時代から個人発信の時代へとシフトしたことがその大きな要因とも言えます。)



出典：著者作成

■新しい官民連携の時代

こういった話をすると、「言っていることは分かるが、税務や福祉は公平性が第一なので、実行は難しい」と必ず言われます。しかしながらそう思っている分野こそむしろ有効な手法であり、そのためには自治体と民間事業者がタッグを組んで、それぞれの得意な領域で力を合わせて連携しながら進めていく官民連携が効果的です。

本校の講義では、そういった具体的な手法や実例を紹介しながら、地方都市の自治体職員のこれからの働き方や評価手法、マインドセットを豊富なスライドを交えながらレクチャーしました。

著者略歴

早稲田大学建築学科卒業、ロンドン大学ディプロマコース修了、早稲田大学大学院博士課程満期修了。設計事務所 NASCA 勤務を経て 2007 年スターパイロット設立。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第1部課程第142期）

岡山市総務局人事部人事課 藤澤 しのぶ

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、令和6年度の第1部課程に参加し、5月9日から9月13日までの約4か月を自治大学校で過ごしました。受講の打診を受けたときは、自治大学校という存在すらよく知りませんでした。夫と3人の子供との家族会議では、応援や長期間不在にする不安や寂しさなど意見は様々でした。夫の「子どもはともかく、やりたいように」という言葉と、これまで家庭を軸足に仕事をしてきたため、改めて自分のために学びたいという気持ちと、このチャンスを断れば、一生後悔するかもしれないという気持ちで受講を決断しました。

2 入校まで

入校までに、法制科目のeラーニング履修と演習関係の事前課題があります。課題は、危機管理や子ども政策など業務経験のない分野について調べる必要があり、関連する各課へ資料の提供や説明をいただくなどして、課題とeラーニングで入校までの時間は飛ぶように過ぎていきました。市全体の政策や課題に対し、自分がいかに無知で、視野が狭いかが実感され、受講してやっていけるだろうかという不安な気持ちでしたが、丁寧に対応してくださった担当課職員の方々に励まされ、何とか課題を仕上げ、入校の日を迎えることができました。

3 自治大学校での学習

（1）講義と効果測定

基本法制の講義の中で、地方自治法や地方公務員法は、地方公務員にとって関係の深い法律でありながら学習したことがなく、関連法を俯瞰した学習ができたのはありがたかったです。科目ごとの筆記試験やレポートによる効果測定では、久しぶりの試験の雰囲気慣れるまでペンを持つ手が震えるほど緊張しました。6月中旬からの5週間は、毎週明けにある効果測定のため一週間を通じて学習に取り組むと同時に、レポート提出、演習の資料作成や打ち合わせにも取り組みました。平日は1限から6限まで講義や演習があるため、早朝や夜、そして週末に取り組む中で、他の研修生と効果測定対策を教え合い、協力して演習関係の課題を一つ一つクリアしていくのは、振り返れば、苦しいながらも充実感を感じられる日々でした。基本法制の他、福祉、AI、DX、防災、産業、都市計画、マネジメントなど自治体の業務に関連するあらゆる分野において、著名な先生方の講義を受けることができ、多角的な知識だけでなく、今後管理職になるうえでの心構えについても学ぶことができる聞きごたえのあるものばかりでした。また、人口減少、AIの発達といった社会的変化に、今自治体職員が求められる役割とは何かということを改めて考えるきっかけとなりました。

（2）演習

研修課程の半分以上の時間は演習が占めます。演習は、4～7人の班に分かれ、事前に準備した各自治体の課題について討議し、解決案を提示したり、架空の自治体の政策課題をテーマに、課題解決のための条例案

を作り、議会への上程を模した発表を行うなど、実践的な課目となりました。その中には、自身で決めたテーマに対する講義を他の研修生の前で行う模擬講義演習があり、人前で話すのが苦手な私は、準備した原稿を事前に何度も読み込み本番に臨みました。しかし評価は芳しくなく、重要なのは、上手に話を進めることではなく、聞き手の「理解度に合わせ」、「伝え」、「相手が受け取る」ことだと指摘されました。窓口業務が長かった私が、1対1の市民対応で心掛けていたことに通じており、大勢が相手であっても対話の心構えは同じであるという大きな気づきとなりました。最も多くの時間を費やした政策立案演習は、ある自治体への提案を想定して実際に政策を作るというものでした。提案自治体の選定から難航し、提案内容も定まらず、終盤に大幅な修正を行うなど苦労の連続でした。しかし、最後のプレゼンが終了し、限られた時間の中でやり切った、という感覚を班員で共有できたことは本当にうれしい経験となりました。

4 自治大での生活

私が受講した142期は、北は青森から南は鹿児島までの44人での研修でした。女性は9名で寮の2フロアに分かれての生活でした。もともと人見知りですが、毎日の講義や演習、懇親会や、それぞれが企画してくれる様々なイベントに参加し、皆が自然と親しくなれました。最初のイベントの高尾山登山は最も印象に残っており、お互いにまだ顔も名前も一致しない中、思い思いに会話しながら歩き、山頂から見た富士山と食べたそばの味は一生の思い出となりました。その他、日光や箱根、鎌倉観光、テニスや卓球など同期とは本当に多くの時間を共有しました。出身や職種、年齢層も様々な中、家庭や仕事、所属自治体について語り合うことで新たな知識や考え方に触れ、改め

て岡山市の良さに気づかされることもあり、同期との関わりも大きな学びとなりました。

5 おわりに

今回、長期に岡山を離れ、学習に没頭できる本当に貴重な機会をいただきました。研修中は、苦しいこともありましたが、総じて本当に楽しく、有意義で、自身を成長させてくれる経験ばかりでした。中でも、全国の仲間と寝食を共にしながら学び、交流を深めた経験はとても貴重であり、人生の財産となりました。支えてくれた家族や職場の方々、講師をはじめ自治大の職員の皆様、政策立案演習にご協力いただいた各自治体職員の方、すべての方々に改めて感謝し、研修で得たことを、今後岡山市に還元することで恩返しをしていきたいと思います。



▲高尾山山頂にて

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、それぞれの所感等を述べたものです。

※ 地方自治体職員が、自治大学校の実務や、研修（第1部課程等）の履修によって、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。

今年度初めに11月のつぶやきを書くことが決まり、時期が近づいたら考えようと思っていましたら、あっという間に締切直前となっていました。拙い文章で申し訳ありませんが、私のこれまでの振り返りを書かせていただきます。

時期は遡り、昨年度末のことです。職場から総務省自治大学校への出向を打診されました。今年は地元スポーツチームを応援する年にしようとして初めてシーズンパスを購入した矢先のことでしたので、ありがたい話と思いながらも悩んで、決断したことを覚えています。

その後は引越です。住んでいる家を解約し、自治大学校の寮に入らない家財等について、地元のトランクルームを借りたり、大型ごみ等で処分したり、駐車場を借りたりと少しバタバタな年度末でした。

そんな中今年度に入りまして、マネジメントコース研修生が始まりました。私は上半期に研修受講、下半期に教務部職員として研修運営を行うことになりました。

まず上半期、第1部課程第142期を受講しました。研修生は44名です。

講義、演習を通して、地方公務員として必要な知識等を学ぶことができ、とても勉強になりました。参加される方は、優秀な方ばかりで、また、都道府県と市の職員が一緒になって受講するという点で、これまでと違った視点を体感することができ、とても貴重な経験にもなりました。自分の位置が分かったのも良かったです。

平日の夜や休日は、研修生の皆様が様々な企画をたててくださり、いろいろな場所を巡ることができました。隔週火曜日は茶道部活動ということで、第2クラブ室で今まで関わることのなかった茶道を体験でき、こちらも大変勉強になりました。気持ちが盛り上がってしまって、茶道具を新宿や多治見市まで買いに行ったのは良い思い出です。

そして下半期、教務部職員に戻りまして、第2部課程の研修運営担当です。業務は、出講していただく講師との調整や研修生から提出される課題の管理など様々です。研修の運営が本当にうまくいくのか、日々緊張感がありますが、講師、研修生、自治大学校職員の皆様に助けていただきながら、なんとか運営をさせていただいています。

ざっと書きましたが、このような状況です。研修は、大変なこともあります。寮生活は快適ですし、食堂があって健康的な食事がとれますし、電車や車で、いろんな場所にも行って見識を広げられますし、本当にありがたい環境だと感じております。

今年度末までの残り数ヶ月も、感謝を忘れず過ごしていきたいと思います。最後までお読みいただきありがとうございます。（Y・T）



茶道部活動を行った第2クラブ室



自治大学校寄宿舎からの景色