

# **I 2024 年度の活動報告**



## 1 EROPA会議への出席

2024年のEROPA会議は、「Towards World Class Bureaucracy」（世界水準の官僚機構に向けて）をテーマとして、令和6年11月4日から6日までの3日間、インドネシア、ジョグジャカルタで開催された。国家代表である菊池善信自治大学校長をはじめ、地方行政センター顧問である、中邨章明治大学名誉教授、高田寛文政策研究大学院大学副学長・教授、菊地端夫明治大学教授など、日本からは以下のメンバー等が参加した。

		出席者	役割等	
(EROPA自治大学 地方センター)	職 員	菊池 善信 校長	国家代表	
		伊藤 秀夫 研究部長		
		後藤 知穂 研究部主査		
	顧 問	中邨 章 明治大学名誉教授	センター特別顧問	
		高田 寛文 政策研究大学院大学教授	センター顧問	
		菊地 端夫 明治大学教授	センター顧問 F P&P 会議議長	
代 表 員 人	上子 秋生 立命館大学教授	個人会員代表		
J I A M	川崎 穂高 調査研究部長	団体会員		
	深尾 幸代 教務部調査研究部副主幹			
	工藤 紀恵 総務局経理課 主査			
シン ガ ポ ー ル	C L A I R	高野 一樹 所長	団体会員代表	
		木村 彰伸 所長補佐		
		西本 遼太郎 所長補佐		
		シャオ ミンヤン 上級調査員		
対 象 者	奨 励 金	論 文 発 表	中川 豪 沖縄国際大学法学部講師	研究報告
			寺田健人 獨協大学法学部総合政策学科地域総合研究所 特任助手	研究報告
			福田 智洋 早稲田大学政治経済学術院助教	研究報告

平成26年度より、本センターは、EROPA会議でわが国の地方自治に関する論文発表を行う若手日本人研究者に対し奨励金を助成する「EROPA会議論文発表者奨励金」制度を実施

している。今年度は沖縄国際大学法学部中川豪講師、獨協大学法学部総合政策学科地域総合研究所寺田健人特任助手及び早稲田大学政治経済学術院福田智洋助教を助成した。

#### < 1 日目 >

1 日目の 11 月 4 日は、15 時 00 分から第 69 回執行理事会が開催され、Dr. Alex Brillantes 事務総長による EROPA 活動報告、各専門センターからの活動報告、ARPA (EROPA の機関誌) 編集委員会の Dr. Kristoffer B. Berse 代理編集長による活動報告が行われた。また、菊地端夫未来計画委員会 (Future Plans and Programs Committee) 委員長から、EROPA の活動の持続可能性を確保するため、ホスト国の負担軽減及び EROPA 事務局とホスト国の責任分担を明確化する等のホスト国の会議開催マニュアルの見直し・改定を行っていくことについて報告した。

当会議において、菊池校長は、国家代表挨拶とともに、EROPA 地方行政センターの活動報告を行い、JICA と共催で実施している「地方自治研修」や EROPA 加盟国の研究者による行政に関する比較論文集「コンパラティブスタディ」について報告した (後述)。

#### < 2 日目から 3 日目 >

2 日目の 11 月 5 日午前の開会式では、はじめに、AAPA 会長 Agus Pramusinto 及び AGPA 会長の Eko Prasajo による開会挨拶等があった。その後の全体会 I 「Innovation and Leadership」では中邨特別顧問が「Crisis Management and Leadership: Hard Crisis V. Soft Agenda」と題する講演を行った。また、中邨特別顧問のこれまでの多大な貢献に対して「Lifetime Achievement Award」(生涯功労賞) が授与された。

その後の全体会 II の「Digital Transformation in Public Administration」では高田顧問が「Digital Transformation in Public Administration - Recent situation and issues of Japan-」と題する講演を行った。そして全体会 IV 「Research Directions Towards World Class Bureaucracy」では菊地顧問が司会を務めた。



第 69 回執行理事会



国家代表挨拶

EROPA 地方行政センターの活動報告



中邨特別顧問講演



中邨特別顧問表彰



高田顧問講演



菊地顧問司会

3日目の6日の午前分科会では、サブテーマ別に分科会が開催され発表が行われた。  
主な日本人発表者と発表内容は以下のとおりである。

- 1) 中川豪 沖縄国際大学法学部講師（前述の EROPA 会議論文発表者奨励金の助成対象）  
「Accelerated Digital Transformation and Development of Digital Talent in Local Governments under Japan's Bureaucratic Policies」
- 2) 寺田健人 獨協大学法学部総合政策学科地域総合研究所特任助手  
（同 EROPA 会議論文発表者奨励金の助成対象）  
「How Urban Redevelopment Leads to Social Inclusion: Why Similar Projects Have Different Outcomes? A Perspective on Local Government Actors」
- 3) 福田智洋 早稲田大学政治経済学術院助教  
（同 EROPA 会議論文発表者奨励金の助成対象）  
「Toward a More Responsive and Responsible Bureaucracy Incorporation of Gender Norms in the EU and Japanese Staffing Policy」
- 4) 上子秋生 立命館大学政策科学部教授  
「Role of the 'Whistleblowing-System' in Relation to Other Objection Making Systems in Japan」
- 5) 藤原直樹 追手門大学教授

「Empowering Bureaucracies in Municipal International Policies: Organizational Structures and Governance Transformation of Japanese Municipal Overseas Offices in Southeast Asia」

6) 木村俊介 明治大学公共政策大学院専任教授

「Post-Pandemic Bureaucracy」

7) 柳至 立命館大学法学部准教授

「Elements and Mechanisms of Gender-Related Symbolic Representation: Effects of Representative Bureaucracy in Japan」

8) 津曲真樹 北海道教育大学 講師

「Landscape of Globally Minded Leadership Development for Public Servants」

等

3日目の6日午後の閉会式では菊地顧問による会議総括、事務総長からの挨拶、ベストペーパーの表彰などが行われ終了した

11月4日(月) ガジャ・マダ大学社会政治学棟	11月5日(火) ガジャ・マダ大学講堂(GSP)	11月6日(水) ガジャ・マダ大学講堂(GSP)
13:00～14:30 AGPA 会議	7:00～8:00 当日登録  8:00～11:30 <b>開会式</b> <b>開会の挨拶及び基調演説</b> Welcom Remarks ①Dr. Agus Pramusinto AAPA and IAPA代表 ②ガジャマダ大学長 Opening Remarks ① Dr. Nguyen Ba Chien NAPA代表、EROPA執行理事会議長 ②Dr. Eko Prasjo AGPA代表 基調演説 Menteri インドネシア国家機構権限強化・官僚改革省 (PANRB) Dr. Pan Suk Kim, 延世大学名誉教授 Dr. Wolfgang Drechsler エストニア タリン工科大学職員 Dr. Raed BenShams IIAS代表 <b>写真撮影</b>  11:30～12:30 ランチブレイク  12:30～14:15 <b>全体会Ⅰ Innovation and Leadership</b> <b>Moderator: Ms. Nerissa Canguilian</b> ①中邨章 明治大学 名誉教授 ② Prof. Janine O' Flynn オーストラリア国立大学クロフオード公共政策スクール 理事 ③Mr. Agostinho Letêncio de Deus Civil Service Commission (East Timor) 東チモール公務員委員会会長 ④Dr. Conrado Ramos Latin American Center for Development Administration (CLAD)事務総長	8:00～12:45 <b>講演</b> 1 Local Government Fourm Moderator: Mr. Oscar Radyan Danar ①Mr. Teguh Setiabudi インドネシア内務省局長 ②Mr. Anwar Sanusi インドネシア労働省事務総長 ③ Dr. Muhammad Taufiq インドネシア人事院総裁  2 Theory VS Practices (Multi Stakeholder Dialogue) Moderator: TBD ①Sandiaga Uno インドネシア前経済通産大臣 ②Dr. Irvan Bastian Arief VP of Engineering & AI, tiket.com ③Dr. Wawan Masudi ガジャ・マダ大学政策・政治学部長  12:45～13:45 ランチブレイク
15:00～17:00 執行理事会	14:15～16:00 <b>全体会Ⅱ Digital Transformation in Public Administration</b> Moderator: Prof. Dr. Alexander Kotchegura ①Dr. Sofiane Sarahoui International Institute of Administrative Sciences (IIAS) 局長 ②高田寛文 政策研究大学院大学副学長・教授 ③Dr. Vincent Wong 香港公共行政学院副学長 ④Dr. Jiannan Wu AAPA前代表  16:00～16:15 コーヒーブレイク  16:15～18:30 <b>全体会Ⅳ Research Directions Towards World Class Bureaucracy</b> Moderator: 菊地明治大学教授 ①Dr. Ario Wicaksono ガジャ・マダ大学公共政策部准教授 ②Dr. Reginald Ugaddan, フィリピン大学ディリマン校理事 ③Dr. Alexander Lopez ナショナル・デ・コスタリカ大学教授 ④Dr. Bok Gyo Jeong アメリカキーン大学教授 ⑤Mr. Kenneth Sim シンガポールChandler Institute of Governance最高責任者	14:00～16:30 <b>講演</b> Innovation Towards World Class Bureaucracy Moderator:Dr. Lizan Perante-Calina AAPA委員 ①Dr. Woothisarn Tanchai, タイ、サンマサート大学審議会副会長、 ②Prof. Wahyudi Kumorotomo ガジャ・マダ大学公共政策部教授 ③Dr. Conrado Ramos Latin American Center for Development Administration (CLAD)事務総長 ④Dr. Alikhain Baimenov Astana Civil Service Hub議長 ⑤Dr. Kristoffer Berse ARPA編集委員長、フィリピン大学学部長 ⑥Dr. Sirisak Laochankham タイコーンケン大学助教授  16:30～17:00 コーヒーブレイク
17:30～19:00 AAPA SOD 会議		17:00～ <b>閉会式</b> Presentation of the Report of the Conference Rapporteur 菊地明治大学教授  Awarding of the Best Conference Paper  Awarding of Plaques of Appreciation  Note of Thanks Dr. Alex Brillantes Jr., EROPA事務総長  Closing Message Dr. Agus Pramusinto, AAPA and IAPA 代表 Dr. Eko Prasjo, AGPA代表 Dr. Muhammad Taufiq, インドネシア国家行政院(NIPA)学長
19:00～ 執行理事会メンバー夕食会	18:30～20:30 <b>ウェルカムディナー</b>	

## 2 地方自治研修の実施

本研修は、EROPA 諸国を中心とした国々の地方行政の水準の向上に資するため、EROPA の要請に基づき、国際協力機構（JICA）と共催で実施しているものである。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、自治大学校における講義や地方公共団体での実地研修等を行っており、令和6年度で59回目を数えた。



毎年 15 名程度の研修員を受け入れており、受入人数は昭和 39 年 10 月の EROPA 地方行政センターの発足と同時に実施された第 1 回以来、通算 72 か国 674 名に達している。（令和 2 年度は新型コロナウイルス感染症の流行拡大を受けて研修は中止となったが、代替プログラムとしてフォローアップセミナーを実施。）

カリキュラム上、例年実地研修の場合、前半に地方行政制度等の講義、後半に論文作成指導や地方公共団体での実地研修を配置しており、講師は各分野に精通した大学教授等に依頼している。講義や視察以外のスケジュールとしては、研修始めの「開講式」、「インセプションレポート発表会」、研修中盤の「ふりかえりディスカッション」（復習セッション）、研修最後の「アセスメントレポート発表会」、「閉講式」をそれぞれ実施している。なお、インセプションレポートとは、研修生の出身国の地方行政が直面している課題についての分析と、それに対する取組をまとめたレポートで、研修開始前に提出することが求められている。一方、アセスメントレポートは、研修の成果物として、日本の地方自治制度と各研修生の母国の制度を比較し、自国の行政課題の解決に向けた提案をするものである。

令和 6 年度は、5 月 20 日から 6 月 21 日までの約 5 週間、7 か国 8 名（アジア 5 名、アフリカ 1 名、欧州 2 名）の研修員に対して研修を実施した。研修は地方行政制度等の基礎科目の他、行政の電子化、中小企業論（自治体による中小企業支援）、農業政策論、地方議会と市民参加、自治体の課税・徴税と督促方法等の講義を行った。また、立川市、有明清掃工場、三鷹市、墨田区、八王子市、東京消防庁消防学校、東京消防庁立川防災館、独立行政法人国立病院機構災害医療センター、豊明市、長久手市、豊田市を視察した。これらの成果を踏まえてアセスメントレポート発表を行った。



小川教授による「新しい行政の在り方・市民協働」の講義



トヨタ会館（豊田市）視察



アセスメントレポート発表会



## 2024 年度「地方自治研修」日程

日付	時刻	形態	研修内容	講師（敬称略）
5/20(月)	10:00 ～ 12:30	－	Briefing	TIC
	13:30 ～ 16:00	－	Program Orientation	自治大学校
5/21(火)	10:00 ～ 12:30	－	開講式・校内案内・説明	自治大学校
	13:30 ～ 16:00	－	JICA からの説明	TIC
5/22(水)	10:00 ～ 12:30	講義	インセプションレポート発表会	明大・中邨章 早大・縣公一郎
	13:30 ～ 16:00	講義	インセプションレポート発表会	明大・中邨章 早大・縣公一郎
5/23(木)	10:00 ～ 12:30	講義	日本の政治	明大・中邨章
	13:30 ～ 16:00	講義	戦後日本の経済開発	明大・中邨章
5/24(金)	10:00 ～ 12:30	講義	日本の公務員制度【国】	早大・稲継裕昭
	13:30 ～ 16:00	講義	日本の公務員制度【地方】	早大・稲継裕昭
5/25(土)				
5/26(日)				
5/27(月)	10:00 ～ 12:30	講義	自治体と行政改革	立命館・上子秋生
	13:30 ～ 16:00	講義	地方財政	立命館・上子秋生
5/28(火)	10:00 ～ 12:30	視察	立川市 市政説明・グリーンスプリングス視察	－
	13:30 ～ 16:00	講義	国分寺市 自治体の課税・徴税と督促方法	－
5/29(水)	10:00 ～ 12:30	視察	総務省表敬	－
	13:30 ～ 16:00	講義	災害と情報	防火危機管理促進協会・野上達也
5/30(木)	10:00 ～ 12:30	講義	中小企業論（自治体による中小企業支援）	明大・森下正
	13:30 ～ 16:00	講義	土地収用と区画整理事業	明大・中邨章
5/31(金)	10:00 ～ 12:30	視察	三鷹市 都市計画	（早大・縣公一郎 同行）
	13:30 ～ 16:00	視察	三鷹市 コミュニティ行政	（早大・縣公一郎 同行）
6/1(土)				
6/2(日)				－
6/3(月)	10:00 ～ 12:30	視察	豊明市 地域包括ケア	－
	13:30 ～ 16:00	視察	長久手市 長久手田園バレー構想	－
6/4(火)	10:00 ～ 12:30	講義	豊田市 市政・合併効果の説明等	－
	13:30 ～ 16:00	視察	豊田市 敷島自治区「しきしまの家」視察・トヨタ会館視察	－
6/5(水)	10:00 ～ 12:30	講義	墨田区 中小企業支援	－
	13:30 ～ 16:00	視察	ソラマチ視察	－
6/6(木)	10:00 ～ 12:30	講義	農業政策論@拓殖大高尾キャンパス	拓殖大・竹下正哲

日付	時刻	形態	研修内容	講師（敬称略）
	13:30 ～ 16:00	視察	八王子モデル農場視察	拓殖大・竹下正哲
6/7(金)	10:00 ～ 12:30	－	自主研究	－
	13:30 ～ 16:00	講義	新しい行政の在り方・市民協働	関学・小川大和
6/8(土)				
6/9(日)				
6/10(月)	10:00 ～ 12:30	視察	東京二十三区一部事務組合 （有明清掃工場視察）	－
	13:30 ～ 16:00	視察	東京消防庁消防学校 消防訓練視察	－
6/11(火)	10:00 ～ 12:30	講義	自治体の危機管理	流通経済大・塚田桂 祐
	13:30 ～ 16:00	講義	地方議会と市民参加	明大・井田正道
6/12(水)	10:00 ～ 12:30	講義	公共施設の管理のあり方（指定管理制度）	早大・縣公一郎
	13:30 ～ 16:00	講義	女性の社会進出と地位向上	大月短大・山岸絵美 理
6/13(木)	10:00 ～ 12:30	講義	都市開発	明大・菊地端夫
	13:30 ～ 16:00	講義	行政の電子化	明大・菊地端夫
6/14(金)	10:00 ～ 12:30	視察	立川市 小学校視察	－
	14:00 ～ 16:00	講義	振り返りディスカッション	早大・縣公一郎
6/15(土)				
6/16(日)				
6/17(月)	10:00 ～ 12:30	視察	東京消防庁 立川防災館視察	－
	13:30 ～ 16:00	視察	独立行政法人 国立病院機構 災害医療センター視 察	－
6/18(火)	10:00 ～ 12:30	－	アセスメントレポート作成	－
	13:30 ～ 16:00	－	アセスメントレポート作成	－
6/19(水)	10:00 ～ 12:30	講義	アセスメントレポート発表	明大・中邨章
	13:30 ～ 16:00	講義	アセスメントレポート発表	明大・中邨章
6/20(木)	10:00 ～ 12:30	講義	荒川区 芸術文化振興	－
	13:30 ～ 16:00	視察	荒川区 芸術文化振興	－
6/21(金)	10:00 ～ 12:30	講義	・研修評価 ・研修成果の確認及び今後の活用に関する総括討 議	早大・縣公一郎
	13:30 ～ 16:00	－	閉講式・レセプション	早大・縣公一郎

### 3 コンパラティブスタディの編集

EROPA 加盟国等の研究者による、地方行政に関する英語の比較論文集。昭和 56 年の総会決議を踏まえ、アジア・太平洋地域の地方行政の比較研究の促進を目的として、昭和 59 年（1984 年）以来、2 年～3 年に 1 度作成、刊行されており、EROPA 加盟国、国内 EROPA 会員、総務省、関係団体、地方公共団体、研究者等に配布している。

中邨章明治大学名誉教授、縣公一郎早稲田大学教授、高田寛文政策研究大学院大学副学長・菊地端夫明治大学教授を編集委員として、第 14 巻（テーマ：アジアの地方行政が抱える多様な課題への対応：技術革新の時代における透明性、説明責任、参加及び公平性の向上）の発刊に向けて準備を進めている。

#### <過去の発刊実績>

- 第 1 巻 「アジア太平洋諸国の地方行政」（昭和 59 年度）  
「The Local Public Administration in Asian and Pacific Countries」
- 第 2 巻 「公務員研修制度」（昭和 61 年度）  
「The Training System in the Public Service」
- 第 3 巻 「人口減少地域の振興における地方政府の役割」（平成 2 年度）  
「The Role of Local Government in the Development of Depopulated Rural Areas」
- 第 4 巻 「地方行政における住民、民間団体、公共団体の役割」（平成 4 年度）  
「The Role of Residents, Non-governmental Organizations and Quasi-public Agencies in Local Government」
- 第 5 巻 「行政における人材開発」（平成 6 年度）  
「Human Resource Development in Public Administration」
- 第 6 巻 「行政改革：地方行政における新たな概念と実践」（平成 10 年度）  
「Reforming Government: New Concepts and Practices in Local Public Administration」
- 第 7 巻 「地方の統括と国家の発展」（平成 13 年度）  
「Local Governance and National Development」
- 第 8 巻 「行政改革・政策転換・NPM ～アジア・太平洋地域を展望して～」（平成 16 年度）  
「Public Reform, Policy Change, and New Public Management: From the Asia and Pacific Perspective」
- 第 9 巻 「市民社会と地方自治」（平成 18 年度）  
「Civil Society and Local Governance」
- 第 10 巻 「ストレス下のローカルガバナンス：財政削減と拡大する政府への公的要求」（平成 21 年度）  
「Local governance under stress: Fiscal Retrenchment and Expanding Public Demands on Government」
- 第 11 巻 「地方分権時代における総合的な人材育成」（平成 24 年度）  
「Integrated Human Capacity Building In the Age of Decentralization」
- 第 12 巻 「ローカルガバナンスの質の向上：制度化・能力開発・政府間関係」（平成 27 年度）  
「Enhancing the Quality of Local Governance: Institutionalization, Capacity Building and Inter-Governmental Relations」
- 第 13 巻 「技術変革と世界的な不確実性の時代におけるローカルガバナンス」（令和 2 年度）  
「Local Governance in the Age of technology Transformation and Global Uncertainty」

## 4 自治大学校視察

自治大学校では上記 2 の地方自治研修のほか、随時海外の公務員や研究者等を受け入れて半日又は 1 日の研修を実施している。令和 6 年度は 1 件、6 名（中国）、を受け入れている。

## 5 地方自治テキスト（英）

「地方自治テキスト」とは、「地方自治研修」に合わせて作成している日本の地方自治に関する英語教材で、「地方行政制度」、「地方公務員制度」、「選挙制度」、「地方財政制度」、「地方公営企業制度」及び「地方税制度」がある。

# 資 料

- 1 EROPA 地方行政センター活動報告・・・・・・・・・・・・・・・・ 14  
自治大学校長 菊池 善信

- 2 「Accelerated Digital Transformation and Development of Digital Talent in Local Governments under Japan's Bureaucratic Policies 」・・・・・・・・ 21  
沖縄国際大学法学部 講師 中川 豪

- 3 「How Urban Redevelopment Leads to Social Inclusion: Why Similar Projects Have Different Outcomes? A Perspective on Local Government Actors」・・・・・・・・ 34  
獨協大学法学部総合政策学科地域総合研究所 特任助手 寺田 健人

- 4 「Toward a More Responsive and Responsible Bureaucracy Incorporation of Gender Norms in the EU and Japanese Staffing Policy 」・・・・・・・・ 49  
早稲田大学政治経済学術院 助教 福田 智洋

## 1 EROPA 地方行政センター活動報告

自治大学校長 菊池 善信





**The Annual Report of EROPA Local Government Center**  
**by**  
**Mr. Kikuchi Youshinobu**  
**President of Local Autonomy College**  
**Ministry of Internal Affairs and Communications**  
**Government of Japan**

EROPA Local Government Center was established in Tokyo, Japan, in response to the request from EROPA. The center has been conducting the following programs.

**1) International training program**

- Theme “Local Governance”
- Designed for overseas local and central government officials engaged in local governance
- Lectures are given by university professors
  - Local Government System
  - Local Tax and Finance System
  - Local Public Employee System
- Including study visits to different levels of local governments
- The center has been conducting the program for the past 58 years since its establishment  
666 participants from 70 countries and regions  
(292 are from EROPA member states)
- The training in FY 2023 was implemented from October 25 to November 28.

## 2) Half-day program to international visitors

- Comprised of a lecture and a facility tour
- Aiming to deepen understanding of Japan's local government systems and local government personnel training systems.
- 29 participants from 7 countries in FY2023

## 3) Publication project

- “*Comparative Studies of Public Administration*”
- A collection of papers written by experts mainly from EROPA member states in the context of local government and governance.
- Publishing since 1984
- The latest Vol.13 was published in June 2020.  
(Vol.14 is under consideration.)

### <Past Issues Published>

Issue No. 1	The Local Public Administration in Asian and Pacific Countries (FY1984)
Issue No. 2	The Training System in the Public Service (FY1986)
Issue No. 3	The Role of Local Government in the Development of Depopulated Rural Areas (FY1990)
Issue No. 4	The Role of Residents, Non-governmental Organizations and Quasi-public Agencies in Local Government (FY1992)
Issue No. 5	Human Resource Development in Public Administration (FY1994)
Issue No. 6	Reforming Government: New Concepts and Practices in Local Public Administration (FY1998)
Issue No. 7	Local Governance and National Development (FY2001)

- Issue No. 8    Public Reform, Policy Change, and New Public Management: From the Asia and Pacific Perspective (FY2004)
- Issue No. 9    Civil Society and Local Governance (FY2006)
- Issue No. 10   Local governance under stress: Fiscal Retrenchment and Expanding Public Demands on Government (FY2009)
- Issue No. 11   Integrated Human Capacity Building In the Age of Decentralization (FY2012)
- Issue No. 12   Enhancing the Quality of Local Governance: Institutionalization, Capacity Building and Inter-Governmental Relations (FY2015)
- Issue No.13    Local Governance in the Age of technological Transformation and Global Uncertainty (FY2019)

## 2 分科会での発表



「 Accelerated Digital Transformation and Development of Digital Talent in Local  
Governments under Japan's Bureaucratic Policies」

沖縄国際大学法学部 講師 中川 豪

2024 AAPA-EROPA-AGPA-IAPA Joint Conference

# **Accelerated Digital Transformation and Development of Digital Talent in Local Governments under Japan's Bureaucratic Policies**

Go Nakagawa  
Okinawa International University  
Lecturer

## Outline

---

1.Introduction

---

2.Literature Review

---

3.Methodology & Case Study

---

4.Conclusion



# 1. Introduction

## ①The COVID-19 Pandemic and Local Governments in Japan

- Critical Issues

### (1) The inability to share accurate information

→ The whereabouts and health conditions of infected individuals across networks connecting governments, public health centers, hospitals, and citizens

#### Reason:

→ Local governments in Japan had used different systems from each other

→ Some local governments, public health centers and hospitals recorded information with papers

3

# 1. Introduction

## ①The COVID-19 Pandemic and Local Governments in Japan

- Critical Issues

### (2) The shortage of digital talent

→ Most of the local governments lacked the necessary digital talent to address critical issues

#### Reason:

→ Local governments in Japan lacked strategies for securing and developing digital talent

→ Central government, Ministry of Internal Affairs and Communications, also lacked the strategies

4

# 1. Introduction

## ②New Strategies and Divergent Responses

- New Strategies

### (1) Standardized systems

→ In 2020, Ministry of Internal Affairs and Communications announced its concerted efforts to establish standardized systems for all (1,718) local governments,

Detail:

→ Local governments are eager to establish standardized systems by the financial year 2025

5

# 1. Introduction

## ②New Strategies and Divergent Responses

- New Strategies

### (2) Securing and developing digital talent

→ Ministry of Internal Affairs and Communications encourages local governments to prioritize the acquisition and development of digital talent with advanced digital skills

Detail:

→ The organization classified these individuals into four distinct roles

- a. Producer: This role entails leading agency-wide DX initiatives and possessing skills
- b. Project Manager: Responsible for both planning and promoting specific projects
- c. Service Designer: Tasked with designing and operating services for each project
- d. Engineer: Charged with implementing technology within projects

6

# 1. Introduction

## ②New Strategies and Divergent Responses

- Divergent Responses

### (1) Another strategy

- Local governments need digital talent with strong coordination skills rather than solely focusing on advanced digital skills

Reason:

- Digital talent in local governments consists of civil servants rather than office workers
- Civil servants require different skills compared to those of office workers

7

# 1. Introduction

## ②New Strategies and Divergent Responses

- Divergent Responses

### (2) The deadline for implementing standardized systems

- Without the appropriate strategies for securing and developing digital talent, local governments may struggle to establish standardized systems by the financial year 2025

Reason:

- Digital talent will be the key factor in establishing standardized systems by the due date
- Both the central government and some local governments seem to create the appropriate strategies

8

## 2. Literature Review

### ① Strategies in the Public Sector

- ICT and Digital Transformation (DX)

#### (1) Information and communication technology

→ Digital talent in strategies often leverage reform programs aimed at reducing inefficiencies caused by bureaucratic burdens (Cordella & Tempini, 2015)

#### (2) Digital transformation

→ DX appear to not only provide efficient service delivery for citizens, but also changing the mind of civil servants, “Digital Era Governance” (Dunleavy et al., 2006)

## 2. Literature Review

### ② Digital Talent in the Public Sector

- Distinctions between the Private and Public Sectors

#### (1) Private sectors

→ Digital talent in this realm focuses on developing new services for customers (Mergel et al., 2019)

#### (2) Public sectors

→ Digital talent prioritizes enhancing service delivery efficiency and accessibility for citizens (Meijer & Bekkers, 2015).

## 2. Literature Review

### ③ Leaders with Digital Expertise in the Public Sector

- To Play Pivotal Roles in Decision-making

#### (1) Strong leadership

→ Leaders with digital expertise play pivotal roles in decision-making, organizational oversight, and the recruitment and nurturing of digital talent (Kane et al., 2019)

#### (2) Leaders and budgets

→ Previous research indicates that budgets allocated for the implementation of DX strategies have gradually declined after peaking in the UK (National Audit Office, 2017)

11

## 3. Methodology & Case Study

### ① Mixed Methods Research

- Quantitative and Qualitative Methodologies

#### (1) Quantitative method

→ Japan Municipal Research Center executed a questionnaire survey regarding standardized systems for 815 city governments in 2022 (Japan Municipal Research Center, 2024)

#### (2) Qualitative method

→ It conducted interview surveys with individuals responsible for standardized systems in 35 local governments in 2023

12

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

• Data

Table 1. Collection Result: Investigation by DX Department & Human Resources Division

Target	Number of Responses	Recovery Rate
Information Technology & DX Department	233	28.6%
Human Resources Department	237	29.1%

Table 2. The Prioritized Aspects in the Utilization: Information Technology & DX Department

Item	Number of Responses	Rate of Requirement
Enhancing Efficiency, Streamlining Administrative Tasks	217	93.1%
Public Service Provision: Residents' Perspective	156	67.0%
Reducing or Mitigating Financial Costs	117	50.2%
Addressing Local or Community Issues	109	46.8%
Boosting Staff Motivation	19	8.2%

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

• Data

Table 3. Challenges Associated with the Utilization of Digital Technology and Data:

Information Technology & DX Department

Item	Number of Responses	Rate of Outstanding Issue
Personnel Shortages	163	70.0%
Difficulty in Securing Financial Resources	135	57.9%
Departmental Lack of Understanding	101	43.3%
Uncertainty Regarding Implementation Effectiveness	92	39.5%
Difficulty in Matching Available Tasks for Utilization	88	37.8%

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

- Data

Table 4. Required Knowledge and Skills for Digital Talent: Information Technology & DX Department

Item	Number of Responses	Rate of Requirement
Innovative Proposal for Integrating ICT in Business Operations	127	54.5%
Understanding Information Security	82	35.0%
System & Business Process Design Skills	77	33.0%
Coordination and Negotiation Skills for ICT Utilization within the Organization	75	32.2%
Understanding of Implemented Systems and Tools	52	22.3%

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

- Data

Table 5. Required Knowledge and Skills for Digital Talent: Human Resources Department

Item	Number of Responses	Rate of Requirement
Innovative Proposal for Integrating ICT in Business Operations	131	55.3%
Understanding Information Security	76	32.1%
Coordination and Negotiation Skills for ICT Utilization within the Organization	58	24.5%
Understanding of Implemented Systems and Tools	56	23.6%
Negotiation and Coordination Skills with External Businesses	55	23.2%



### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

- Data

Table 6. Challenges in Acquiring Digital Talent Externally: Human Resources Department

Item	Number of Responses	Rate of Outstanding Issue
Organizing Tasks Assigned to Digital Talent	68	34.2%
Uncertainty about Required Talent	62	32.1%
Uncertainty about Salary & Compensation Levels	59	28.7%
Uncertainty about Talent Recruitment Effectiveness	46	26.2%
Difficulty in Finding Desired Talent	44	24.9%

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

- Data

Table 7. Strategies for Developing Digital Talent: Human Resources Department

Item	Number of Responses	Rate of Implementation
External Training Offered by Institutions	156	65.8%
Internal Training Programs within the Organization	146	61.6%
Selection & Placement of IT Leaders	74	31.2%
Recommendations & Support for Obtaining ICT-related Qualifications	36	15.2%
Deployment of Staff to Other Governments	30	12.7%

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

- Data

Table 8. Required Knowledge and Skills for Position of Management:

Information Technology & DX Department

Item	Number of Responses	Rate of Requirement
Coordination and Negotiation Skills for ICT Utilization within the Organization	133	57.1%
Coaching Skills to Foster Awareness of ICT Utilization within the Organization	132	56.7%
Driving Force for Establishing Evidence-Based Policy Making (EBPM) within the Organization	111	47.6%
Understanding Information Security	103	44.2%
Innovative Proposal for Integrating ICT in Business Operations	37	15.9%

### 3. Methodology & Case Study

#### ②Data and Empirics

- Data

Table 9. Required Knowledge and Skills for Position of Management: Human Resources Department

Item	Number of Responses	Rate of Requirement
Coordination and Negotiation Skills for ICT Utilization within the Organization	135	57.0%
Understanding Information Security	110	46.4%
Coaching Skills to Foster Awareness of ICT Utilization within the Organization	108	45.6%
Driving Force for Establishing Evidence-Based Policy Making (EBPM) within the Organization	85	35.9%
Understanding of Laws Pertaining to ICT Utilization	54	22.8%

## 3. Methodology & Case Study

### ③ Findings

- Strategies

#### (1) Strategy 1

→ Some local governments attract professionals with over five years of experience in IT companies, coupled with ICT qualifications

#### (2) Strategy 2

→ Others cultivate talent internally, focusing on individuals who have been with local governments since graduating from universities

21

## 3. Methodology & Case Study

### ③ Findings

- Coordination Skills: Three Key Areas

#### (1) Communication skill

→ Demonstrating the ability to effectively promote digitalization and DX policies while engaging with colleagues within their department

#### (2) Leadership

→ The capacity to articulate the purpose and intent of advancing digitalization and DX within the agency to staff members outside the DX or digital department

#### (3) Negotiation skill

→ Proficiency in establishing amicable relationships with external organizational stakeholders, particularly IT companies

22

## 4. Conclusion

### (1) Coordination skills

→ Individuals possessing strong coordination skills appear to make more substantial contributions to this endeavor compared to those with specialized ICT skills or qualifications

### (2) Budgetary resources

→ Some local governments exhibit reluctance to allocate budgetary resources towards securing and developing digital talent

### (3) An inherent duty of local governance and digital talent

→ Without robust strategies for recruiting and developing digital talent, task progression may encounter obstacles

23

Thank you so much !!



24

「How Urban Redevelopment Leads to Social Inclusion: Why Similar Projects Have  
Different Outcomes? A Perspective on Local Government Actors」

獨協大学法学部総合政策学科地域総合研究所 特任助手 寺田 健人

# How Urban Redevelopment Leads to Social Inclusion

*: Why Similar Projects Have Different Outcomes?*

*A Perspective on Local Government Actors*

Taketo Terada  
Waseda University (Ph.D. course) /  
Dokkyo University (Research Associate)

Full paper →



## Introduction

- Urban redevelopment
  - …process of making such low-use land available for various uses to promote urban growth
  - a natural result of the private sector's pursuit of profits in the marketplace
  - ↔state-led gentrification aim to social mixing
  - sometimes leads to social exclusion

# Introduction

- Social inclusion
  - …equally access to resources, and services
  - …Ensuring such rights leads to sustainable urban development

**→Q: How does involvement of government (especially local administration) in urban redevelopment affects social inclusion?**

3

## Urban Redevelopment and Social Inclusion

What promotes social inclusion?

- Ensuring high-quality public spaces (Trillo (2017); Chaskin & Joseph (2010))
- Improving transportation networks (Özkazanç & Özdemir Sönmez (2017); Zuk et al. (2018))

4



# Governance and Social Inclusion in Urban Redevelopment

Who is involved in redevelopment?

- Private Sector...collaborate with the public sector (PPP)
- Local community... counter social exclusion and negotiate for social inclusion(Local democracy)
- Public Sector...coordinate to eliminate social exclusion

5

## Perspective

- Previous studies have not analysed the impact of redevelopment on the degree of social inclusion.
- This study attempts to measure the degree of social inclusion and clarify how the governance of urban redevelopment is related.

6

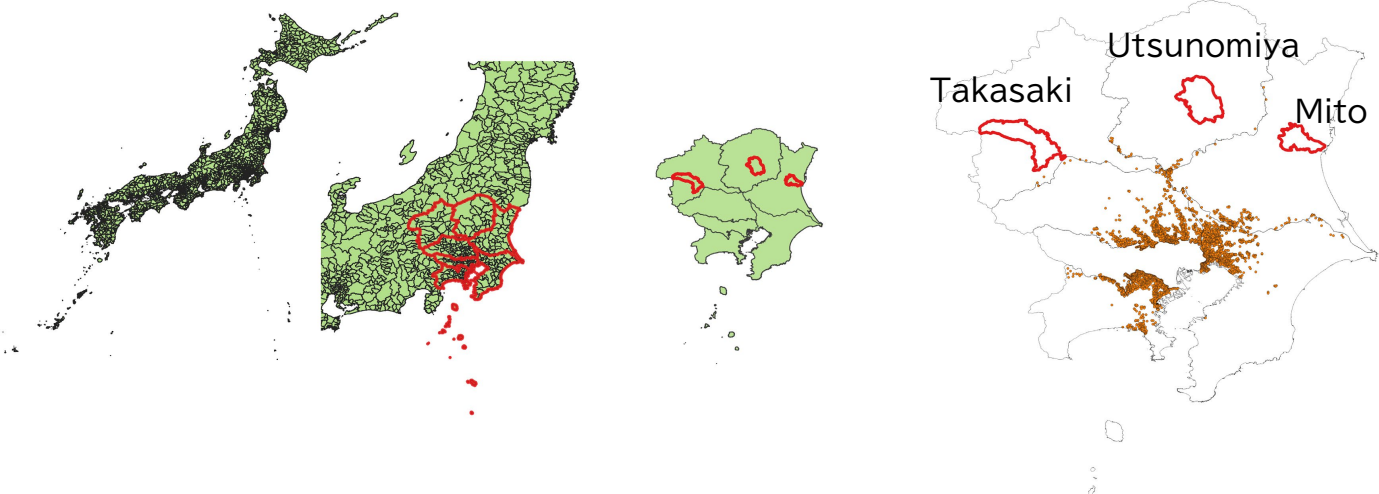
# Methodology

## Case study

- Social inclusion: Operationalized by 5 indicators
- Governance: Description based on written material detailing the redevelopment. (See Appendices of full paper)
- Cases: Mito city, Utsunomiya city, Takasaki city  
(Central cities of suburban area in Tokyo metropolitan)

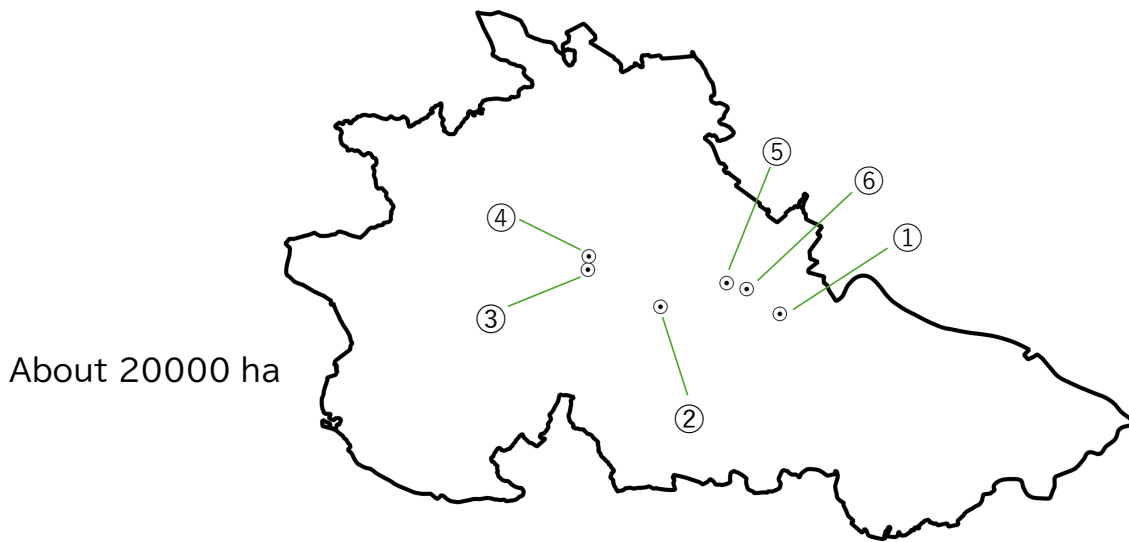
7

## Cases



8

# Case 1



9

## Case 1 Redevelopment

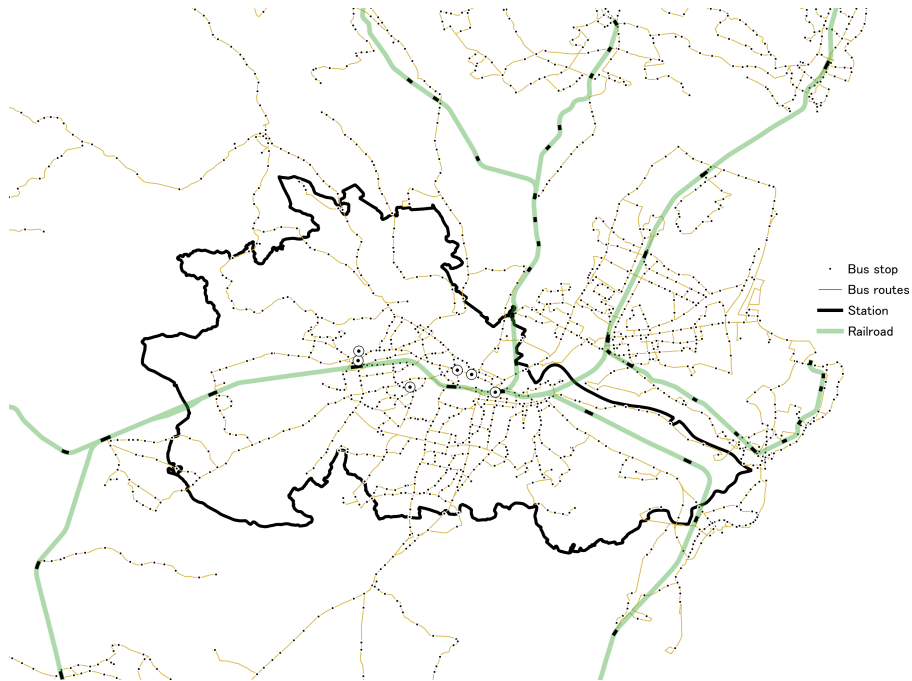
Private sector: utilize the increased floor space that redevelopment creates and to provide redevelopment

Local community: a lack of landowner participation in some cases

Local administration: acts as a leader rather than coordinator. Also, the city's master plan was the basis of its redevelopment plan.

10

# Case 1 Access to Health and Public service



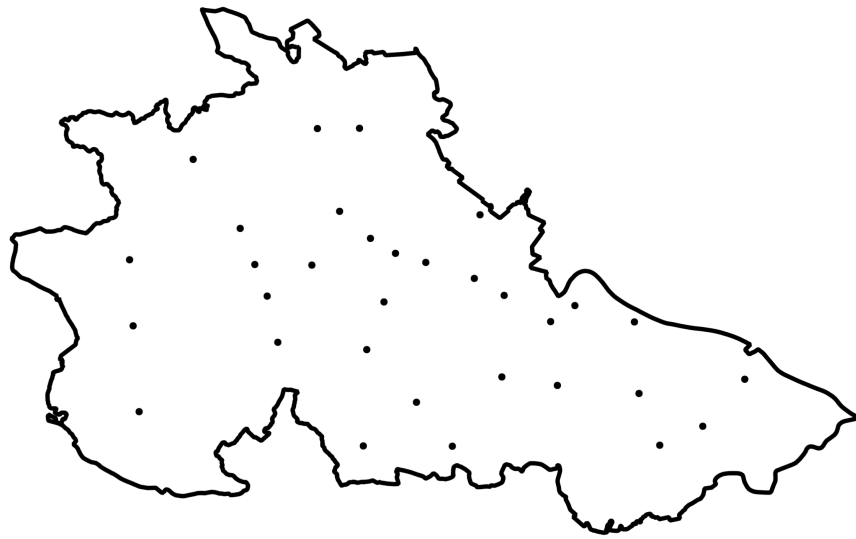
11

# Case 1 Access to Health



12

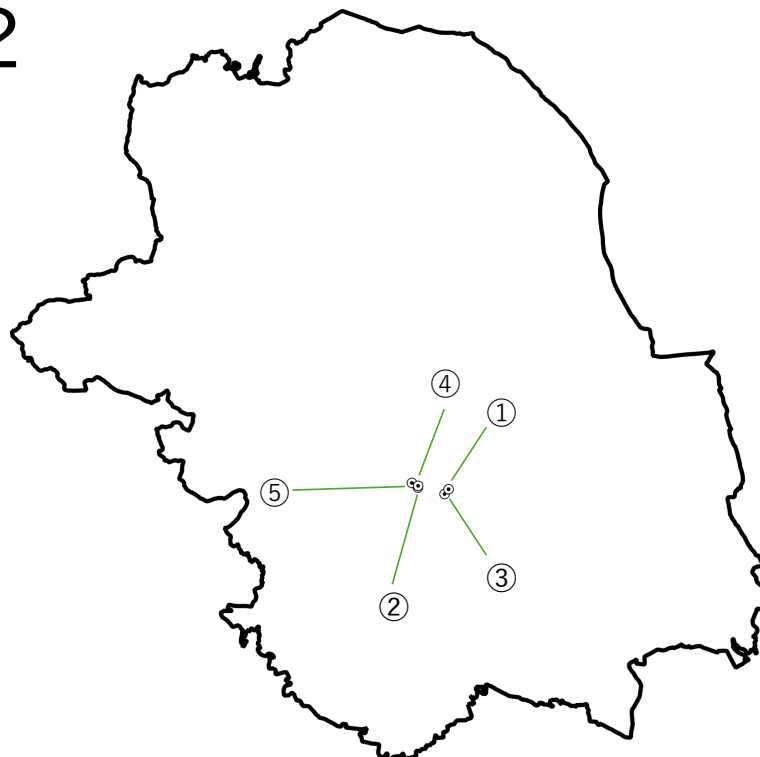
# Case 1 Access to Public service



13

## Case 2

About 42000 ha



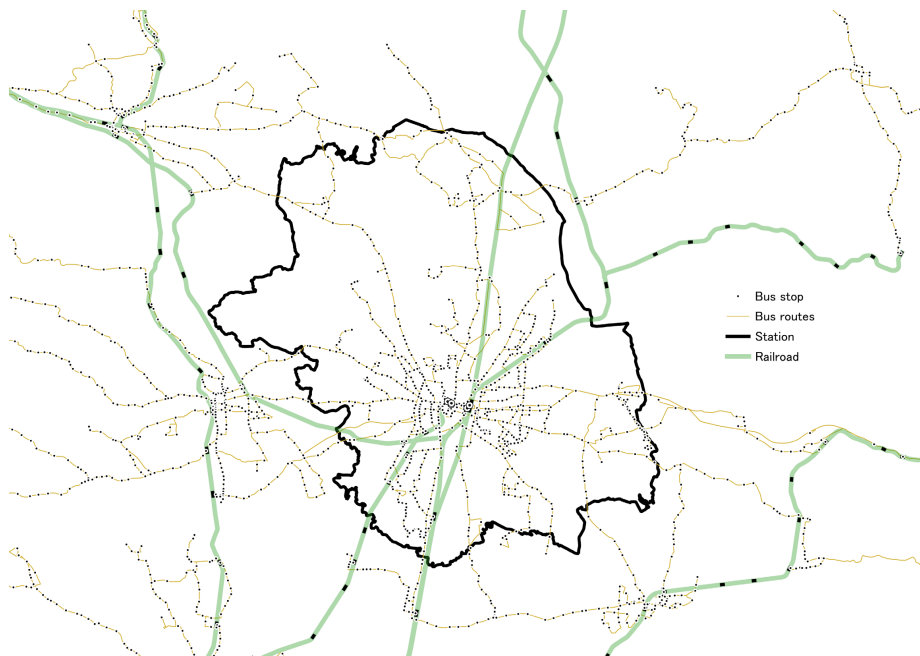
14

## Case 2 Redevelopment

- Private sector: utilize the increased floor space that redevelopment creates and to provide redevelopment
- Local community: landowners are actively involved and play a leading role in many cases
- Local administration: plays a coordinating role in the local community by providing support

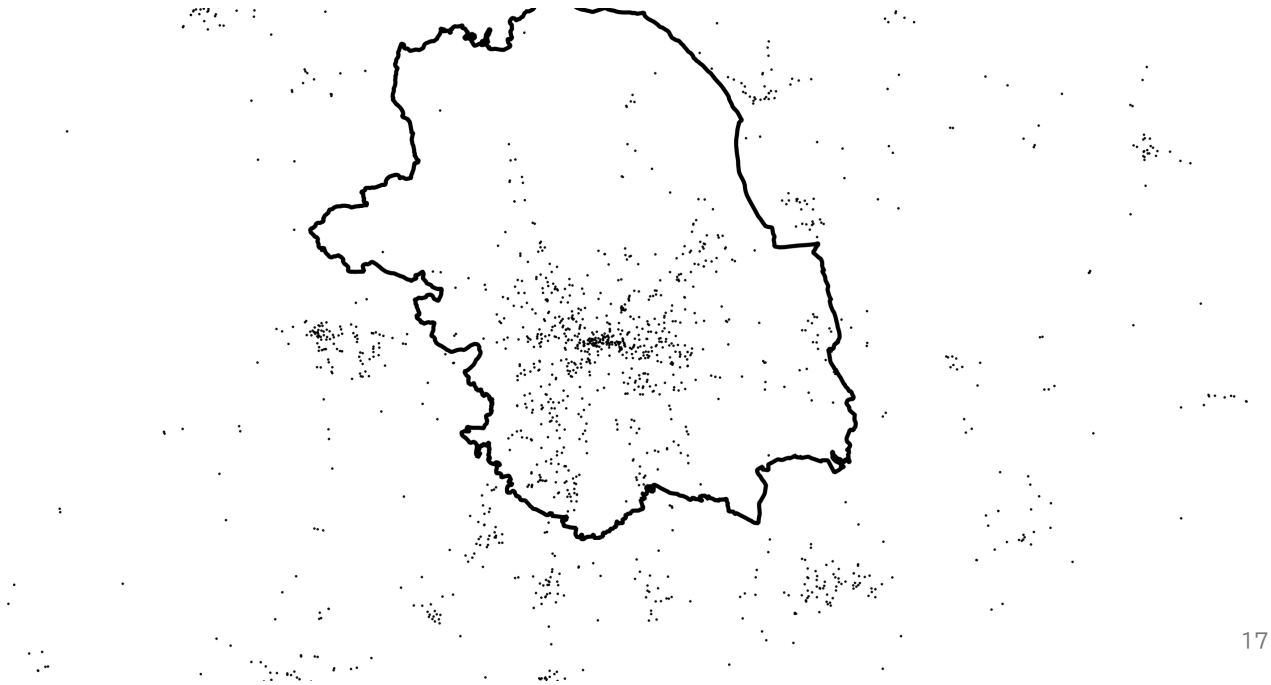
15

## Case 2 Access to Health and Public service



16

## Case 2 Access to Health



17

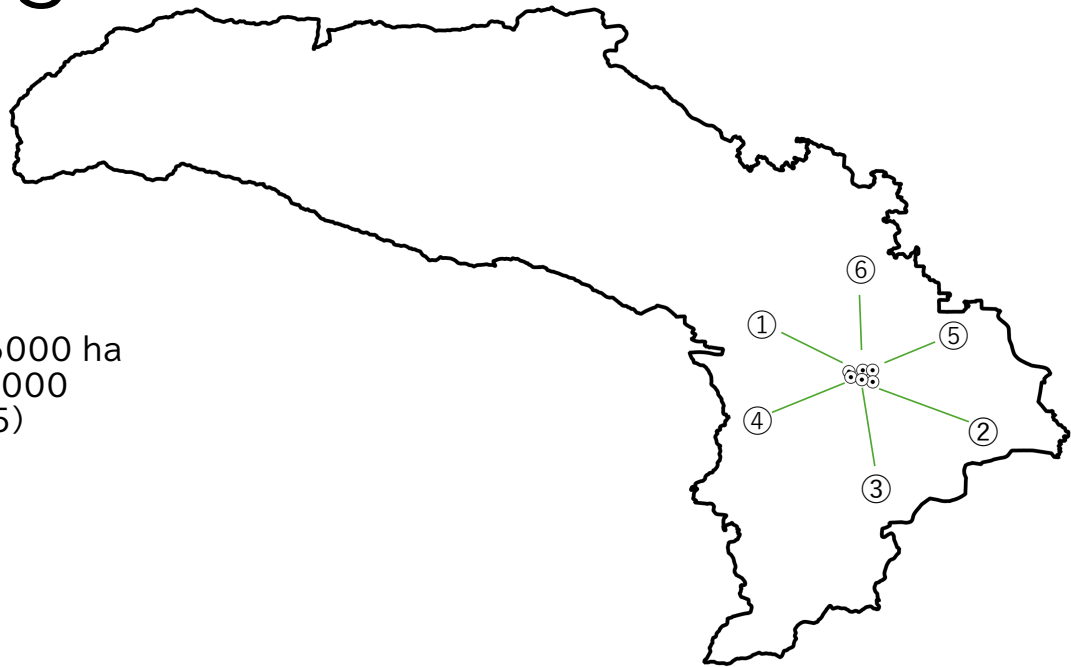
## Case 2 Access to Public service



18

## Case 3

About 46000 ha  
About 10000  
ha(~2005)



19

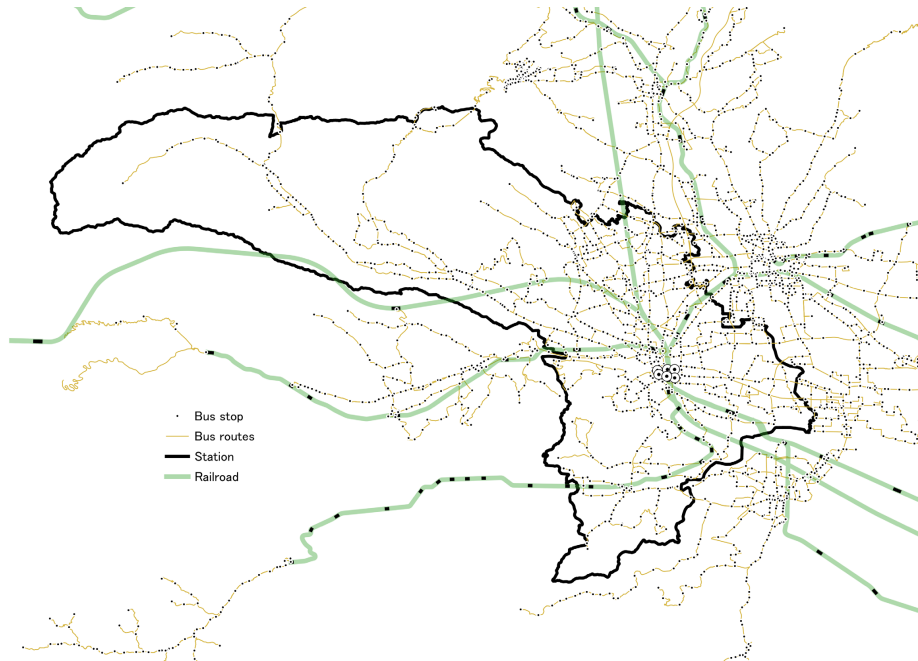
## Case 3 Redevelopment

- Private sector: utilize the increased floor space that redevelopment creates and to provide redevelopment
- Local community: study groups which associated by local communities were formed during the planning conception stage in many cases
- Local administration: plays a leading role in the local community by undertaken simultaneously with a land readjustment project

20

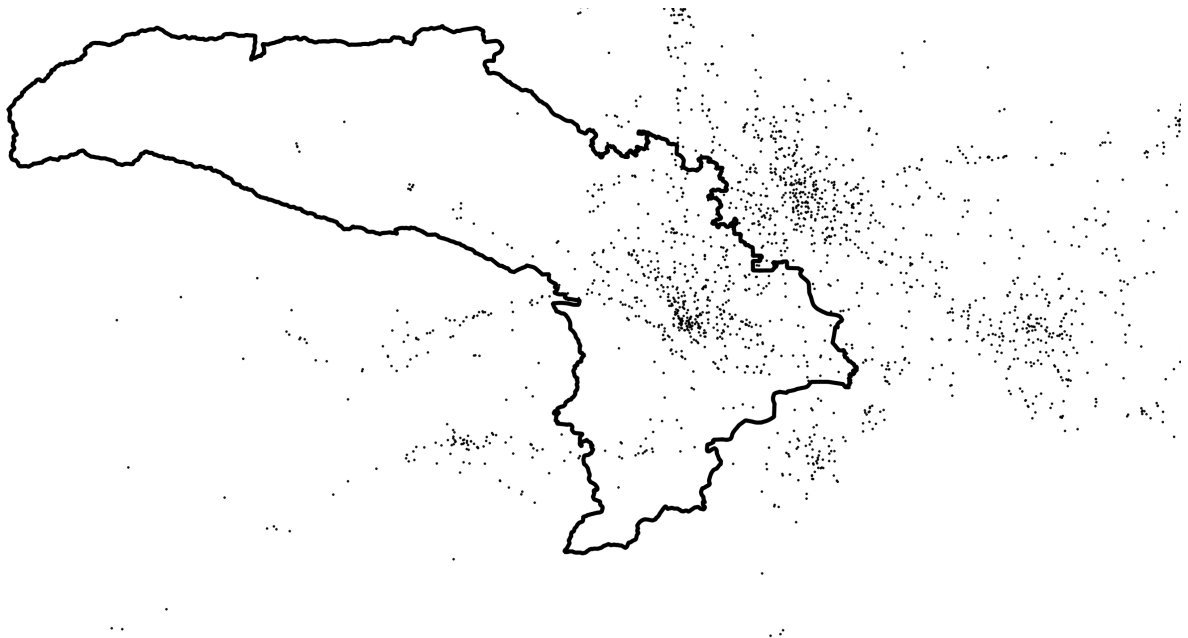


# Case 3 Access to Health and Public service



21

# Case 3 Access to Health



22

# Case 3 Access to Public service



23

## Findings

### Governance

Municipality	Private sector	Local community	Public sector
Mito	Funding	Passive	Leading with master plan
Utsunomiya	Funding	Leading	Passive
Takasaki	Funding	Proactive	Leading

### Social Inclusion

Municipality	Public Space in Redevelopment	Access to Public Space	Access to Medical Facilities	Public Transport Network	Geographic Separation
Mito	○	High	High	See figure 13	Mix
Utsunomiya	○	Medium	Some underserved areas	See figure 17	Separated
Takasaki	×	Low	Some underserved areas	See figure 21	Separated

24

# Conclusion

- Findings indicate that being municipality-led or resident-led may not be sufficient  
→ Redevelopment plans are managed and led in association with the master plan of the city lead social inclusion??

25

# Future Prospects

- Difficulty of identify the impact of redevelopment and measure social inclusion
- This findings do not show the causal inference
- Social inclusion should not be achieved within one city?

26

# Reference

See full paper.

27

Thank you

Please feel free to contact me by..

[t.terada0519@fuji.waseda.jp](mailto:t.terada0519@fuji.waseda.jp)

28

**「 Toward a More Responsive and Responsible Bureaucracy Incorporation of Gender  
Norms in the EU and Japanese Staffing Policy」**

早稲田大学政治経済学術院 助教 福田智洋

# Toward a More Responsive and Responsible Bureaucracy: Incorporation of gender norms in the EU and Japanese staffing policy



EROPA 2024 Conference (@Universitas Gadjah Mada, November 2024)

**FUKUDA Tomohiro**

Faculty of Political Science and Economics, Waseda University

1

## Introductory Remarks

### (1) Introduction

- **Necessary bureaucratic leadership on gender norm consolidation**

The norm advocates without implementation on their own matters: Not persuasive  
Society follows politico-administrative goal setting through spontaneous compliance  
→ Public organizations should be responsive to contemporary social norms

- **Growing awareness of the importance of gender equality**

Ethical basis: human rights protection  
Listed in SDGs (Goal No.5)

### (2) Academic Background

- **Approaches of preceding studies**

Describing the background and trajectories of norm consolidation (norm cascades)  
Examining the conditions of successful/unsuccessful norm consolidations

- **Gender and personnel administration**

Preceding analyses on the EU and Japan from the gender perspectives:  
- empirical and practical, but core question remain to be solved?

2

### (3) Foci and Aims of Research

- **Cases: Personnel Administration in the EU and Japan**

- **Aim: To clarify the common contemporary nature of public organizations**

Analyzing the intra and extra organizational impediments in the process of internalization of the gender norm into the personnel administration in these bureaucracies.

### (4) Research Questions

- **Main Question**

What are the causes of limited bureaucratic responsiveness toward contemporary social norms?

- **Sub Questions**

1. How did the location and evaluation of gender norm change in staffing rules of the EU and Japan throughout their history of bureaucracies?
2. In which phase (e.g. policy drafting, policy implementation or still another) did both bureaucracies resist to consolidate gender norm in their personnel administration, and what logics are used to justify the rejection?
3. Which actor(s) brought the opportunity for the bureaucracies to effectively consolidate gender norm, and what logics did the both bureaucracies adopt to justify their transformation?

### (5) Theoretical/Methodological Basis

- **No theoretical basis: Focusing on description**

Describing the trajectories of norm consolidation and to draw hypothetical conclusions to the questions.

\* Conclusions are affined to Historical Institutionalism

- **Comparative case studies with method of agreement**

The EU and Japan: as least likely cases

An introductory and explorative attempt to tackle the universal question

### (6) Analytical Procedure (Table of Contents)

1. **Introductory Remarks:** backgrounds, questions, and research framework

2. **Gender in the EU Personnel Administration:**

3. **Gender in the Japanese Personnel Administration:**

Basic features of staffing system, gender in their early stages,

impediments in norm consolidation process, outcomes of each reform

4. **Concluding Remarks:** summary, answers to the questions, future prospects, practical proposals

# Gender in the EU Personnel Administration

## (1) Basic Features of the EU Bureaucracy

- **Establishment of the bureaucracy**

Foundation of ECSC in 1951: established a secretariat with small number of administrative staff  
Merged with secretariats of EEC and EAEC

- **Organizational structure**

Position classification: single hierarchy (Administrators, Assistants, Clerks)

- **Basic legislation**

SR: Staff Regulation (Regulation No 31(EEC), 11(EAEC)): still in force  
Covering every aspects of staffing policy

- **Principles of personnel administration (Article 27)**

  - Merit system**

  - 1<sup>st</sup> principle: the applicants with highest standards of ability will obtain the posts

  - Geographical Balance**

  - 2<sup>nd</sup> principle: Recruitment from as wide a range of geographical sphere as possible

  - \* Exceptions: Case 62/65, Manlio Serio v. Commission of the EAEC (ECJ 1966)

5

## (2) Gender in Early Days of the EU

- **Stipulations by the original SR**

“Officials shall be selected without reference to race, creed or sex. No posts shall be reserved for nationals of any specific Member State.” (Article 27(2))

- **Legal Basis: Treaty of Rome in 1957**

“Each Member State shall during the first stage ensure and subsequently maintain the application of the principle that men and women should receive equal pay for equal work.” (Article 119)

- **Embedded unconscious bias toward women in SR**

Requiring an eligibility scrutiny on survivors' pension only when the survivor is male

- **Norm formulation in international sphere**

UN WAW (World Assembly for Women): 3<sup>rd</sup> (1985), 4<sup>th</sup> (1995)

Wide range of issues on the women's rights got mentioned and their international legal basis

- **Emerging awareness of gender issue in the civil society**

ECJ case laws: case 80/70; 43/75, Defrenne cases I/II (ECJ 1971, 1976)

Community directives for gender equality:

- Equal pay: Council Directive 75/117/EEC
- Equal treatment on working conditions: Council Directive 76/207/EEC
- Equal treatment on social security: Council Directive 79/7/EEC

6



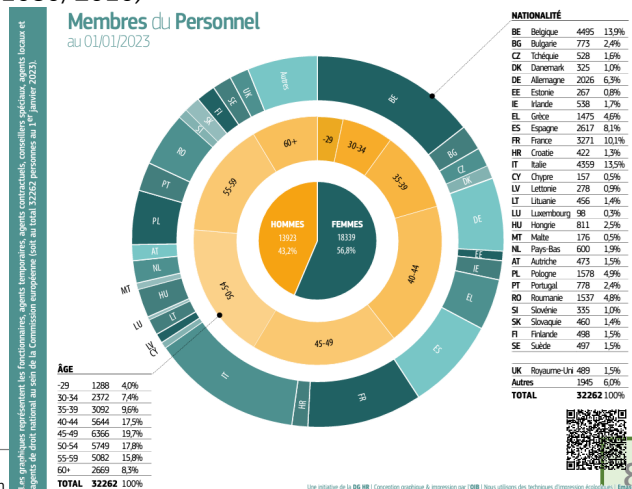
### (3) Impediments in the Norm Consolidation in Bureaucracy and its Overcome

- **Internal impediments in the bureaucracy: Bureaucratic Rigidity**
  - Narrow understanding and of bureaucratic independence and privileged attitude toward gender norm
    - Resistance to the influx of political agenda into the administrative organization
    - Gender Equality as a political agenda: Evaporated
  - Lack of experience ⇒ Lack of implementation idea
    - Some of DGs are not sensitive to “contemporary” social norms
    - Lack of spontaneity to address its own gender-related problems
- **Occasional trigger**
  - Édith Cresson: reframing gender issue but prosecuted of her budgetary fraud
- **Advocacy by new commissioners**
  - Erkki Liikanen (Finland), Anita Gradin (Sweden)
    - Questioning gender imbalance inside the EU bureaucracy
    - Advocated the reform in its gender composition along with European Governance Reform
- **Rapid and concentrated reform under the presidency of Prodi**
  - Paving the way to the substantial amendments of SR in 2004

7

### (4) Gender-Friendly EU Bureaucracy and its Whereabouts

- **SR amendments**
  - 2004 Amendments (Council Regulation (EC, Euratom) No 723/2004)**
    - Enlarged scope of non-discrimination, introduction of quasi-quota system
    - institutionalization of legal remedy in case of harassment at work, protection of personal information
  - 2010 Amendments (Regulation (EU, Euratom) No 1080/2010)**
    - ever-Enlarged scope of non-discrimination
    - and enhanced supervision
    - Juxtaposition of gender norm
    - and geographical balance
- **Outcomes: effective improvements**
  - Ratio of female staff:
    - 44%(1995) → 57.1%(2023)
  - Female Directors General:
    - More than 40% (2024)
- **What's next?**
  - Ratio of senior bureaucrats
  - Ethnic representation



8

# Gender in the Japanese Personnel Administration

## (1) Basic Features of Japanese Staffing System

- **Establishment of the bureaucracy**
  - Differs depending on the definition of bureaucracy
  - Amendment of Civil Service Appointment Order (Bunkan Ninyô-rei, Edict No. 61 of 189) in 1899
- **Multilayered organizational structure**
  - Position classification (on the paper until 2009, NPSA article 29-32) → Hierarchical but disintegrated
  - Comprehensive service (≡ Administrator), General Service (Clerical Staff)
  - \*Local municipalities: follows the system of national personnel administration
- **Basic legislation**
  - NPSA: National Public Service Act (Act No. 120 of 1947) in force as of 2024
  - \*LPSA: Local Public Service Act (Act No. 261 of 1950)
- **Principles of personnel administration**
  - Merit system:** the applicants with sufficient standards of ability to fulfill their potential responsibility will pass
  - Strained politico-administrative relations
  - ∴ Usually different policy preference and recognition on feasibility of draft policies
  - NPSA stipulation on Recruitment through examination (major) and selection (minor)

9

## (2) Gender in post-War Japan

- **Stipulations by the NPSA/LPSA**
  - “In the application of this Act, all citizens shall be accorded equal treatment and shall not be discriminated against by reason of race, religious faith, sex, social status, family origin, or political opinions or affiliation except as provided for in item 5 of Article 38” (NPSA, Article 27(2))
  - \* Legal basis: Constitution Article 14
- **Governmental initiatives until 1970s**
  - Concentrated period of legislation on women’s rights protection between 1945-1954 (GEB n.d.)
  - Working Women Welfare Act (Act No. 113 of 1972): Insufficient effect on the working environment
- **Norm formulation in international sphere**
  - Interwar period: norm entrepreneurship in League of Nations
  - Postwar period: norm recipient
  - Ratifying Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination against Women (CEDAW) in 1985
- **Gender norm consolidation in the civil society**
  - Community directives for gender equality:
    - EOA: Act on Equal Opportunity and Treatment between Men and Women in Employment (Act No. 45 of 1985)
    - BAGES: Basic Act for Gender Equal Society (Act No. 78 of 1999)
  - \* Case laws: e.g. labor-management settlement on wage standards in 2003  
(Osaka High Court, Case No. H7-Wa-8009)

10

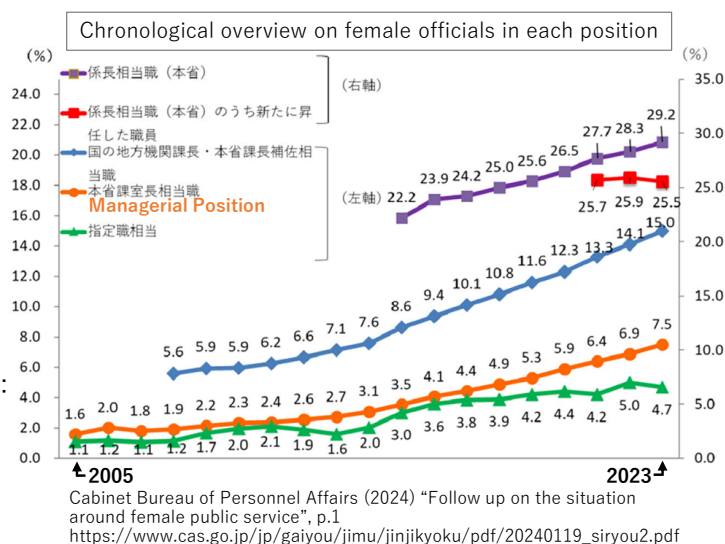
### (3) Impediments in Norm Consolidation/Legalization

- **External impediments from the business sector: Bureaucratic Rigidity**
  - Resistance to uncertain outcome of EOA enactment
  - Premature understanding of gender equality
- **Internal struggle with other reform orientation**
  - Administrative reform stemming from idea diffusion from local municipality
  - Strengthening principle of performance-based management
    - \* Gender and Administration in a different contextual streamline
- **Key-players on basic legislations**
  - Senior bureaucrats in the Ministry of Labour, c.f. Ryoko Akamatsu<sup>†</sup>
  - Major hardships in preparatory work for EOA
- **Spill-over toward bureaucratic sphere**
  - Reconstructing staffing policy pursuant to basic legislations
    - \* automatic incorporation of gender related consideration with its pragmatic interpretation
- **Momentum for substantial transformation**
  - Introduction of numerical targets in 1996
  - Obtaining broader context of gender equal society under BAGES

11

### (4) Current Progress in Gendered Staffing in Japanese Bureaucracy

- **Updated action plans and targets**
  - Steady goal settings in multiple sphere**
    - Basic plans based on BAGES (every 5 years)
    - Corresponding targets on gendered staffing
  - Gender as a secondary consideration**
    - Limited normative resilience of gender norm
    - Inconsistent governmental recognition of relations between gender and merit system
- **Outcomes: effective improvements**
  - Ratio of women among newly recruited officials: 12.6%(1999) → 35.9%(2023)
  - Women in managerial posts: 1.2%(1999) → 7.5% (2024)
- **Potential cause of the limitedness?**
  - Contextualization of women's issue:** necessary revisiting of its normative foundation in all relevant legislation
  - Limited idea diffusion from the local entities:** necessary communication of good practices



12

# Concluding Remarks

## (1) Comparative summary at a glance

	European Union	Japan
<b>Provisions on gender in basic legislation for personnel administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inscribed in SR 1962 (as principle)</li> <li>- Enhanced and detailed through SR amendments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inscribed in original NPSA/LPSA (as principle)</li> <li>- Retained stipulation</li> <li>- Enhanced and detailed in relevant legislations</li> </ul>
<b>Hardships in the process of norm legalization Logics of justification on its limitedness</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Swift enactment of basic legislations (Almost no hurdle in drafting/adoption)</li> <li>- Internal impediments in implementation (existing bureaucratic principles/ lack of organizational experience)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- External opposition toward basic legislation (mainly from business sector)</li> <li>- Internal impediments in implementation (longstanding personnel-administrative custom/ dropped off from broader context of reform)</li> </ul>
<b>Key-actors bringing the momentum of bureaucratic transformation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Newly accessed member states and their European Commissioners (Finland-Liikanen, Sweden-Gradin)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Senior bureaucrats (in drafting) (with experience in norm formulation in international sphere)</li> <li>*Absence (in implementation) (automatic norm consolidation pursuant to preceding basic legislations)</li> </ul>
<b>Justification of breaking status quo ante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrating gender norm into the context of good governance (GE promotion in European Governance Reform)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pragmatic interpretation of gender norm (no infringement of existing staffing policy)</li> </ul>

13

## (2) Conclusion to the main question

### • Cause of limited responsiveness: accumulated administrative practice

- Bureaucracy tends to underestimates the priority of contemporary social norms in its process of strengthening its legitimacy based on the traditional bureaucratic principles and keen to secure its logical consistency in justification of conflicting requirements.
- Persistent bureaucratic practice limits its organizational responsiveness to contemporary social norms.

## (3) Limitations

### • Limited number of cases

Minimum N comparative analysis → potentials for future causal inference with larger number of cases  
Derivative hypothesis: yet to be tested → future research focus

## (4) Implications

### • Necessary steadfast effort for social justice

Every nation states and international organizations should make a steadfast effort to internalize the contemporary social norms timely and effectively through its multilevel politico-administrative structures.

### • Communication with local entities

Whenever the government is about to launch an initiative, successful predecessors do exist inside the domestic sphere.  
The first steps is to find them and to communicate with them.



European Commission (2017)  
"White Paper on the Future of Europe", COM(2017)2025 final.  
front page.

14

# Bibliography

- Akamatsu, R. & Japanese Association of International Women's Rights eds. (2005) *Shinban Josei-no Kenri* (Japanese) [Women's Rights: Handbook of Convention on the Elimination of all forms of Discrimination Against Women], CEDAW, Iwanami Junior Pocket.
- Akamatsu, R. (2003) *Kintou-Hou-o Tsukuru* (Japanese) [Making the Equal Opportunity Act], Keisoshobo.
- Ban, C. (2013) *Management and Culture in an Enlarged European Commission: from Diversity to Unity?*, Palgrave Macmillan.
- Booth, C. and Bennett, C. (2002) "Gender Mainstreaming in the European Union: Towards a New Conception and Practice of Equal Opportunities?", *The European Journal of Women's Studies*, 9(4), pp.430-446.
- Cabinet Bureau of Personnel Affairs (2024) "Follow up on the situation around female public service", URL: [https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinikyoku/pdf/20240119\\_siryou2.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinikyoku/pdf/20240119_siryou2.pdf)
- Council of Europe (1998) "Gender Mainstreaming, Conceptual Frameworks, Methodology and Presentation of Good Practices, Final Report of Activities of the Group of Specialists on Mainstreaming", Strasbourg, Council of Europe.
- European Commission (2023) Statistical Bulletin: as of 10/01/2023.
- European Commission (n.d.) "Departments and executive agencies", URL: [https://commission.europa.eu/about-european-commission/departments-and-executive-agencies\\_en](https://commission.europa.eu/about-european-commission/departments-and-executive-agencies_en)
- European Court of Justice (1966) Case 62/65, *Manlio Serio v. Commission of the EAEC*.
- European Court of Justice (1971) Case 80/70, *Defrenne v. Sabena* [Defrenne I], ECR445.
- European Court of Justice (1976) Case 43/75, *Defrenne v. Sabena* [Defrenne II], ECR455.
- European Parliament Committee on Institutional Affairs (1999) "Report on improvements in the functioning of the Institutions without modification of the Treaties", A4-0158/99.
- Fukuda, K. (1992) *EC Gyousei-Kouzou-to Seisaku-Katei* (Japanese) [The Administrative Structure and Policy Process in the European Communities], Seibundoh.
- Fukuda, T. (2022) "Cabinet-no Henka-ni Miru Oushu-Inkai-no Toumeisei: Kousei-in, Katsudou-Rinri, Jouhoukoukai-no Bunseki-kara (Japanese) [Transparency in the European Commission: An Analysis on the members, ethics, and information disclosure of the Commissioners' Cabinets]", *EU Studies in Japan*, 42, pp.162-184.
- Fukuda, T. (2023) "EU-niokeru Kokusai-Jinji-Gyousei-to SDGs: EU Kanryou-Sei-ni-okeru Gender-byoudou-o Mezashite (Japanese) [EU Personnel Administration and SDGs: Toward Gender Equality inside the EU Bureaucracy]", in Fukuda, K. (ed.) *EU • Oushu-Tougou-no Shin-Tenkai-to SDGs* (Japanese) [New Horizon of European Integration and SDGs], Seibundoh, pp.179-201.
- Fukuda, T. (2024) "Rethinking EU Gender Diplomacy: Norm Promotor or Loophole for Asian Countries?" EISA-PEC 2024 Conference, working paper.
- Fukuda, Y. (2016) "EU Kagaku-Gijutsu Innovation-to Gender (Japanese) [EU Technological Innovation and Gender]", in Fukuda, K. (ed.), *EU • Oushu-Tougou-Kenkyu: Brexit Ikou-no Oushu-Governance* (Japanese) [Studies on the EU and European Integration: European Governance after Brexit], Seibundoh, pp.264-282.
- Gender Equality Bureau (2008, 2024b) "White Paper on Gender Equal Society".
- Gender Equality Bureau (2024a) "Report on the current progress relevant to the numerical targets set by the 5th basic plan for gender equal society – Reiwa 6"
- Gender Equality Bureau (n.d.) "History of the enactment of the Basic Act for Gender Equal Society", URL:[https://www.gender.go.jp/about\\_danjo/law/kihon/index.html](https://www.gender.go.jp/about_danjo/law/kihon/index.html)

15

- Hartlapp, M. and Blome, A. (2021) "Women at the Top of the European Commission – Drivers and Barriers" *European Policy Analysis – 2021:6epa*.
- Izumo, A. (2023) "Koumu-de Josei Shoku'in-no Kanrishoku-e-no Touyou-ga Naze Susumanai-noka: Jinjiseido • Un'you-e-no Chakumoku (Japanese) [Why does the appointment of female staff to public managerial positions?: Focusing on Personnel System and its Implementation]", *The Annals of the Japanese Society for Public Administration*, 58, pp.5-32.
- Kanai, T. (2006) "Sengo Nihon-no Koumuin-Seido-ni-okeru Shokkaisei: Seido-ni Umekomareta (Han) Chousei-Genri (Japanese) [Position Classification in Japanese Public Service System after WWII: Imbedded (Anti-)adjustment Principle]", *Journal of Public Policy Studies*, 6(0), pp.64-80.
- Locher, B. and Prüggl, E. (2009) "Gender and European Integration" in Wiener, A. and Diez, T. (eds.) *European Integration Theory*, Oxford University Press, pp.181-197.
- Minto, R. and Mergaert L. (2018) "Gender mainstreaming and evaluation in the EU: comparative perspectives from feminist institutionalism", *International Feminist Journal of Politics*, 20(2), pp.204-220.
- Miyake, T. (1958) "Chihou Koumuin-no Shokkaisei (Japanese) [Position Classification in Local Public Service]", *Gyosei Kenkyu Sosyo* (Journal of Public Administration), 3, pp.80-96.
- Morinaga, K. (2010) "Kin'nen-no Koumuin-Seido-Kaikaku-no Keiji: Jitsugenshita-Mono, Nokoru-Kadai (Japanese) [The Trajectory of Recent Public Service Reform: its Accomplishment and Limitation]", *Bulletin of National Personnel Authority*, March 2010.
- Murao, Y. (2022) "Koumu'in-no Saiyou-Senkou-to Seibetsu-Jouhou: Sabetsu-to Tatakau Tool-toshiteno Gender Toukei (Japanese) [Selection of Public Servants and Gender Information: Gender Statistics as a Tool for Combatting Discrimination]", *the Journal of Ohara Institute for Social Research*, 763, pp.33-48.
- National Personnel Authority (n.d.) "Personnel Evaluation", URL: <https://www.jinji.go.jp/seisaku/kihonshisaku/jinjiyouka.html>
- OJ(1962)45, Regulation No 31 (EEC), 11 (EAEC), laying down the Staff Regulations of Officials and the Conditions of Employment of Other Servants of the European Economic Community and the European Atomic Energy Community.
- OJ(2004)L124, Council Regulation (EC, Euratom) No 723/2004 of 22 March 2004 amending the Staff Regulations of officials of the European Communities and the Conditions of Employment of other servants of the European Communities.
- OJ(2010)L311, Regulation (EU, Euratom) No 1080/2010 of the European Parliament and of the Council of 24 November 2010 amending the Staff Regulations of Officials of the European Communities and the Conditions of Employment of Other Servants of those Communities.
- Okada, M. (2023) "Kokka-Koumuin-no Shokumu Gainen: Shokkaisei-no Keigaika-kara Mieru Genjou-to kadai (Japanese) [The Concept of Duties for National Public Service: The Status Quo and its Limitation found in the Hollowing-out of Position Classification]", *The Japanese Journal of Labour Studies*, 65(10), pp.4-12.
- Otani, M. (2023) "Chihou Jichitai-ni Okeru Saiyoukatsudou-no Genjou-to Kadai: Saiyou Shiken-no Minaoshi-wo Chuushin-ni (Japanese) [Status Quo and its Limitation of Recruitment Examination System for Local Public Servants: Is There a Room for Improvement on the Examination?]", *Journal of Local Government Legal Research*, 72, pp.14-18.
- Pollack, M. A. (2003) *The Engines of European Integration: Delegation, Agency, and Agenda Setting in the EU*, Oxford University Press.
- Pollack, M. A. and Hafner-Burton, E. (2000) "Mainstreaming Gender in the European Union", *Journal of European Public Policy*, 7(3), pp.432-456.
- Schöen-Quinlivan, E. (2011) *Reforming the European Commission*, Palgrave Macmillan.
- Spierenburg, D. (1979) "Proposals for Reform of the Commission of the European Communities and its Services Report made at the request of the Commission by an Independent Review Body under the chairmanship of Mr Dirk Spierenburg", Brussels, 24 September 1979.
- Traité de Rome (CEE): Traité instituant la Communauté Économique Européenne et documents annexes.
- United Nations - Department of Economic and Social Affairs - Sustainable Development (URL: <https://sdgs.un.org/goals>)
- World Economic Forum (2024) "Global Gender Gap 2024: Insight Report".

16

# Thank you for your attention.

This research is supported by JSPS Grants-in-Aid for Scientific Research (Kakenhi) grant number: 23K18765)  
This presentation at EROPA2024 is financed by Local Autonomy College, MIC Japan.

## Ⅱ EROPA の概要





# EROPA の概要

## 1 EROPA の性格

### 名 称

EROPA(Eastern Regional Organization for Public Administration, 行政に関するアジア・太平洋地域機関)

### 性 格

アジア・太平洋地域の経済・社会発展の促進に資するため、その行政的側面の向上を図ることを目的とする非政府間国際組織

### 設 立

1960 年（昭和 35 年）12 月

### 地域的範囲

憲章上は、EROPA 地域(EROPA region)という表現が用いられている。

実際に加盟している国家会員の状況からみれば、単にアジア・極東地域にとどまらず、中近東地域にまで及んでいる。

### 活動領域

- (1) 活動の重点は、アジア・太平洋地域の諸国が、実際の行政について自主的かつ相互に研究を行うことに置かれている。
- (2) EROPA 憲章は、「EROPA の一般目的」として、以下のとおり規定している(第 4 条)。
  - ① より高度な行政サービスを提供するために、一層効果的な行政制度及び行政運営の実施を促進すること
  - ② 効果的・効率的な行政の重要性と価値についての認識を高めること
  - ③ 行政に関する研究を促進・発展させること
  - ④ 行政に関心のある組織及び個人に対し、協力、連絡、理解の促進を図ること
  - ⑤ 特に上級及び中級管理者層のリーダーシップ及び管理能力の向上を図ること
- (3) 創設時において、基本的認識として以下のことが強調された。

「アジア発展途上国の発展及びその地域の急速な経済的社会的発展は、行政に関するすぐれた知識及び運営を習得することなしには達成できない。」

## 2 EROPA 発足の経緯

### (1) EROPA 創設の提唱

フィリピン大学行政学院長ラモス氏は、アジア地域行政会議の開催を提唱、昭和 30 年ごろからフィリピン国内での支持を確立した上、各国を歴訪し、特にベトナム大統領の強い支持を得ることに成功した。日本に対しては、昭和 32 年に、ベトナム政府及びフィリピン政府から参加について働き掛けがあった。

その趣旨は、以下のようなものであった。

- ① アジア諸国は、ほとんどが第 2 次大戦後独立してまだ日が浅い国々である。
- ② この地域の経済・社会の安定・発展を進めていくためには、それを担う公務員の能力の向上と効率的な行政組織の運営が喫緊の課題である。
- ③ 共通の風土、共通の政治・社会・経済基盤を有するアジア地域に共同の行政研究組織を設け、相互に経験と情報を交換し、協同して成果を求めることには、大きな意義がある。

### (2) サイゴン予備会議の開催(昭和 33 年 2 月)

アジア地域行政会議の目的と運営について検討するため、ベトナム政府の主催により開催された。

参加国は、以下のとおりである(11 か国)。

日本、オーストラリア、中華民国、インド、大韓民国、ラオス、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム(以上、政府代表)、インドネシア、国連技術援助局、アジア財団(以上、オブザーバー)

### (3) 行政に関する第 1 回地域会議の開催(昭和 33 年 6 月)

マニラ市及びバギオ市において開催された。参加国は、以下のとおりである(12 か国)。

日本、大韓民国、オーストラリア、中華民国、インド、フィリピン、ベトナム(以上、政府代表)、インドネシア(公式オブザーバー)、香港、ニュージーランド、シンガポール(以上、学会又は大学代表)、パキスタン(私的オブザーバー)

本会議で決定された主な事項は、以下のとおりである。

- ① 正式名称(現行名称に同じ)の決定  
具体的に地域を規定せず、アジア、極東及び南太平洋地域を広く指すよう配意された。
- ② 憲章の採択  
トン博士(ベトナム、行政学院長・国会副議長)によって作成された憲章原案が採択された。
- ③ 憲章発効要件(EROPA 正式成立要件)の決定  
本会議正式参加国の半数以上(5 か国以上)が国家会員として加盟したときとされた。
- ④ 暫定理事会の設置の決議
- ⑤ 事務局のマニラ設置の決議
- ⑥ 職業訓練センターのインド設置及び調査文献活動センターのベトナム設置の決議

### (4) 日本への期待

アジア・極東地域の諸国にとって、経済分野を中心として、社会、文化、教育、交通、地域開発等の各分野において先進的地位を占めている日本の行政技術(特に地方自治制度、地域開発における地方団体の役割等)は、大きな関心の的であった。したがって、EROPA 関係諸国は、発足準備段階から日本の EROPA 加盟を強く望んでいたばかりでなく、前記のアジア地域行政会議においても、EROPA 正式発足後の第 1 回理事会は日本で開催すること、少なくとも地方公務員研修センターを日本に設置することが参加国全員の強い要請であった。

#### (5) 暫定理事会の開催(昭和 34 年 12 月)

国家会員としての加盟国が 4 か国(オーストラリア、中華民国、フィリピン、ベトナム)にとどまり、EROPA の正式発足をみるに至らない段階で、香港で開催された。

#### (6) 日本の加盟及び EROPA の正式発足(昭和 35 年 12 月)

日本は、新たに国際組織を設立するに当たって慎重な態度をとっていた。その理由は、以下のとおりである。

- ① 国際的な行政研究組織としては、既に国際行政学会(本部・ブリュッセル)があること。
- ② アジア地域における経済・社会開発を目的とする国際機構としては、既にエカフェ、コロンボ・プラン等があること。

しかし、昭和 35 年 12 月 3 日、3 省庁(自治省、外務省、行政管理庁)の共同閣議請議に基づき、国家会員として EROPA に加盟する件について閣議決定が行われるに至った。

その理由は以下のとおりである。

- ③ アジアにおける日本の指導的役割に対する期待が大きいこと。
- ④ 日本の行政水準の向上にも資すること。
- ⑤ 国際親善の向上にも資すること。

EROPA 第 1 回総会(昭和 35 年 12 月 4 日～10 日、マニラ)において、自治大学校長をはじめとする日本政府代表团から日本の加盟に関する意思表示が行われ、その結果、EROPA は、昭和 35 年 12 月 5 日、正式発足をみた。

### 3 EROPA の構成

#### 構 成

国家会員、団体会員及び個人会員の三者によって構成されている。

団体会員資格は、EROPA 地域内の国家又は領域にある団体、協会又はグループで、その目的及び活動が EROPA の目的に合致するものとされている。個人会員資格は、EROPA 地域内の国家又は領域において社会的名声を有する個人で、その職業及び活動が EROPA の利益の増進に寄与するものとされている。また、EROPA 地域外の国家又は領域、団体及び個人で、会員資格を有するものは、それぞれ準国家会員、準団体会員及び準個人会員として加入することができる(ただし、総会の審議に参加する権利は有するが、投票権は有しない)。

#### 国家会員(11 か国)

現在、次の国が国家会員として加盟している。

日本、中華人民共和国、インド、インドネシア、イラン、大韓民国、ネパール、フィリピン、タイ、ベトナム、マレーシア

\*インド及びイランは活動休止状態

#### 団体会員

日本では、次の 10 団体が団体会員として加盟している(令和 7 年 1 月現在)。うち、一般財団法人自治総合センター、政策研究大学院大学はネットワーク団体会員(※)である。

一般財団法人自治総合センター、政策研究大学院大学、全国知事会、全国市議会議長会、公益財団法人後藤・安田記念東京都市研究所、日本行政学会、一般財団法人自治研修協会、一般財団法人自治体国際化協会、公益財団法人全国市町村国際文化研修所、公益財団法人全国市町村研修財団市町村職員中央研修所

#### 個人会員

日本では、51 名が個人会員として加盟している(令和 7 年 1 月現在)。うち、ネットワーク個人会員(※)は以下の 8 名である。

縣 公一郎(早稲田大学政治経済学術院教授)  
菊地 端夫(明治大学教授)  
久邇 良子(東京学芸大学教授)  
小池 治(横浜国立大学名誉教授)  
中邨 章(明治大学名誉教授)  
松並 潤(神戸大学大学院教授)  
金井 利之(東京大学教授)  
松井 望(東京都立大学教授)

※ EROPA の活動の中核的役割を担うものとして、個人及び団体のネットワーク会員をおいている。

## 4 EROPA の組織

### (1) 総会 (General Assembly)

- 構成** 国家会員、団体会員及び個人会員が集会して構成
- 開催** 執行理事会が決定する場所及び期日において開催、原則として2年に1回
- 機能** 総会の会期中の議長を選挙  
執行理事会によって実施されるべき施策を決定  
執行理事会に対して財政上の指示  
監査役の指名

### (2) 執行理事会 (Executive Council)

- 構成** すべての国家会員、国家会員数の3分の1に相当する数の団体会員代表、個人会員代表及び執行理事会の前議長により構成
- 開催** 自ら決定する適当な期日及び場所において開催、原則として毎年1回
- 機能** EROPA の活動に関する一般的管理  
EROPA の各種事業に関する運営手続の決定  
総会の承認を条件とした EROPA の予算の調整及び財産の管理  
総会の議題、期日及び場所の決定  
EROPA の目的達成のために適当と考えられる措置及び活動の実施

### (3) 事務総局 (Secretariat General)

- 設置場所** マニラ (フィリピン)
- 事務総長** アレックス・ブリランテス・ジュニア (Alex Brillantes Jr.)  
2021年にオンラインで開かれた執行理事会で承認を受け、第5代事務総長に就任  
(歴代事務総長)  
第1代(1960-1981) カルロス・ラモス氏 (Prof. Carlos P. Ramos)  
第2代(1982-1995) ラウル・ド・グズマン氏 (Dr. Raul P. de Guzman)  
第3代(1996-2010) パトリシア・サント・トーマス女史 (Prof. Patricia A. Santo. Tomas)  
第4代(2011-2020) オーランド・メルカド氏 (Dr. Orlando S. Mercado)

### (4) 専門センター (Technical Centers)

- ① 研修センター (Training Center ニューデリー・インド)
- ② 地方行政センター (Local Government Center 東京・日本)
- ③ 開発経営センター (Development Management Center 京畿道・韓国)
- ④ 人材育成研究センター (Human Resource Research Center 北京・中国)
- ⑤ 政策研究センター (Policy Studies Center ジャカルタ・インドネシア)

## 5 EROPA の活動

### (1) 定例会議の開催

EROPA の目的を推進するため、総会及び執行理事会が定期的に行われる。

### (2) 分科会(Session)の開催

EROPA の目的に沿うテーマについて、分科会が開催される。分科会は前記の定例会議と併せて開催されることが多い。

学者及び行政官から報告者を指定し、これらの報告者が報告書原案を作成、分科会における討議・調整を経て、最終的に取りまとめるという手順により進められるのが通常である。

なお、分科会の成果は、EROPA 報告として関係国政府に対して送付されるとともに、編集の上、EROPA 刊行物として出版される。

(参 考) 直近 5 年間の EROPA 会議開催状況(総会及び執行理事会欄の数字は、回数を表す)

年	月	開催国	総会	執行理事会	会議テーマ
19	9	フィリピン	27	65	行政の未来：地域を越えたレジリエンス、平等、持続性の再考
21	8	タイ	28	66	包括的成長のための公共ガバナンス：ポストコロナ時代の説明責任・関与・DX
22	9	ネパール		67	コロナ禍におけるガバナンスと行政：グローバルな変化に対処するための学習、イノベーション、改革
23	10	ベトナム	29	68	SDGs に向けて回復・発展する社会経済における公共ガバナンスの役割
24	11	インドネシア		69	世界水準の官僚機構に向けて

※20 年会議については、新型コロナウイルス感染症のため 21 年に延期され、タイ主催によりオンラインで開催された

### (3) 出版活動

#### ① The EROPA Bulletin の発行

EROPA の活動及び EROPA 地域における行政の向上に関することについて取り上げた機関誌(The EROPA Bulletin)を年に数回発行している。

#### ② The EROPA Journal (The Asian Review of Public Administration) の発行

### (4) その他

「Carlos P. Ramos Award」賞(Best Paper 賞)の選出、EROPA ホームページの刷新による情報発信の強化等を行っている。

## 6 EROPA に対する日本の援助協力

総務省は、EROPA 関係事務について関係省庁間の取りまとめに当たっているほか、EROPA に対し、以下のような援助協力を行っている。

### (1) 定例会議等の東京での開催

昭和 36 年 執行理事会、研究会  
昭和 39 年 執行理事会、研究会  
昭和 48 年 総会、執行理事会、研究会  
昭和 57 年 執行理事会  
昭和 62 年 研究会 (EROPA 東京国際セミナー'87)  
平成 7 年 総会、執行理事会、研究会  
平成 11 年 研究会 (EROPA 地方行政センター主催シンポジウム)  
平成 25 年 総会、執行理事会、研究会

### (2) 地方行政センター (Local Government Center) の設置

第 2 回総会 (昭和 37 年 10 月、バンコク) における要請決議にこたえ、日本が EROPA に加盟した目的を一層確実に実現するため、昭和 39 年 10 月 1 日に発足させた。

施設については自治大学校の既存施設を利用し、代表者 (所長) は自治大学校長が兼ね、事務は自治大学校職員が処理している。

その事業は、以下のとおりである (EROPA 地方行政センター組織規程より)。

- ① EROPA 加盟国の地方行政制度及びその運用に関する資料の収集、編集及び保存、調査及び研究並びにその成果の刊行に関すること。
- ② EROPA 加盟国の公務員に対する研修の実施に関すること。
- ③ EROPA 会議への派遣に関すること。
- ④ EROPA の活動推進及び会員相互の情報共有を図ること。

### (3) 地方自治研修の実施

地方自治研修は、EROPA から日本政府への要請に基づき、日本政府の海外技術援助事業の一環として創設され、国際協力機構 (JICA) と総務省自治大学校の共催で運営している。

### (4) EROPA 事務総局に対する職員派遣

昭和 49 年 8 月～昭和 53 年 8 月 (4 年間)  
事務総局次長として派遣  
人件費は、日本政府が負担

### (5) 補助金のあっせん

昭和 47 年度以降昭和 56 年度まで、毎年度にわたり研究会の開催又は研修の実施に要する経費に関し、補助金のあっせんを行った。

(参 考) 補助金あっせんの実績

昭和 47～49 年度	アジア外務研修(第 4 回～第 6 回)	万博記念協会 (旧 (独) 日本万国博覧会記念機構)
49～50	発展途上国における公営企業問題	
51	アジア開発戦略と公企業の役割	万博記念協会 (旧 (独) 日本万国博覧会記念機構) 約 4 万 5 千ドル (約 1 千万円)
52	行政の再評価	
53～54	農村部の開発	
55～56	農村部開発に関するマネジメント	万博記念協会 (旧 (独) 日本万国博覧会記念機構) 7 千 500 ドル (約 200 万円) (財) 自治総合センター 1 万 5 千ドル (約 370 万円)

また、上記のほか、日本において総会、執行理事会、セミナーが開催された年度には、万博記念協会(旧 (独) 日本万国博覧会記念機構)、自治総合センター等から、これらの会議の開催又は研修の実施に要する経費に関し、補助金のあっせんを受けた。



## 7 EROPA 地方行政センターの活動

EROPA 地方行政センターでは、以下の活動を行っている。

### (1) EROPA 会議への参加

EROPA 総会、執行理事会及び研究会に出席し、EROPA の活動、運営に協力するとともに、EROPA 地方行政センターにおける活動報告、研究論文の発表を行っている。

### (2) 地方自治研修の実施

地方自治研修は、毎年、アジア・太平洋地域を中心とした発展途上国において地方行政を担当する国又は地方公共団体の中堅幹部公務員 15 名程度を対象に、地方行政及び地域振興等の講義、実地研修、視察、論文作成などの内容で実施している。

昭和 39 年 10 月、地方行政センターの発足と同時に実施された第 1 回以来、令和 6 年度までに 59 回実施され、72 か国 674 名に達している。（前述のとおり、令和 2 年度はフォローアップセミナーを実施。）

対象国は、発足の経緯もあって EROPA 加盟国が中心となっている。

### (3) 自治大学校視察の受入れ

自治大学校では、随時海外からの公務員を受け入れて半日又は 1 日の研修を実施している。

### (4) 出版事業(コンパラティブ・スタディの刊行)

コンパラティブ・スタディとは、正式名称を「Comparative Studies of Public Administration」（「行政に関する比較研究」）といい、1984 年の第 1 巻刊行以来、おおむね 2、3 年に 1 冊の割合で刊行している論文集である。

これは、EROPA 加盟国をはじめとする各国の地方行政の制度・施策の「比較研究」を行うことにより、加盟諸国の地方行政の発展に寄与しようとするものであり、EROPA 加盟国、国内 EROPA 会員、総務省、関係団体、地方公共団体、研究者等に配布している。

（参 考） 過去の刊行実績

- 第 1 巻 「アジア太平洋諸国の地方行政の比較研究」（昭和 59 年度）
- 第 2 巻 「公務員研修制度の比較研究」（昭和 61 年度）
- 第 3 巻 「人口減少地域の振興における地方政府の割合」（平成 2 年度）
- 第 4 巻 「地方行政における住民、民間団体、公共団体の役割」（平成 4 年度）
- 第 5 巻 「行政における人材開発」（平成 6 年度）
- 第 6 巻 「行政改革：地方行政における新たな概念と実践」（平成 10 年度）
- 第 7 巻 「地方の統括と国家の発展」（平成 13 年度）
- 第 8 巻 「行政改革と NPM ～アジア・太平洋地域を展望して～」（平成 16 年度）
- 第 9 巻 「市民社会と地方自治」（平成 18 年度）
- 第 10 巻 「ストレス下のローカルガバナンス：財政削減と拡大する政府への公的要求」（平成 21 年度）
- 第 11 巻 「地方分権時代における総合的な人材育成」（平成 24 年度）
- 第 12 巻 「地方自治の質の強化：制度化、能力開発、政府間関係」（平成 27 年度）
- 第 13 巻 「進展する技術革新と世界化する不確実性の時代における地方行政」（令和 2 年度）

### (5) 地方自治テキスト（英）の発刊

地方自治研修の実施に合わせて、日本の地方自治制度に関する英文テキストを発刊し、令和元年度まで、同研修の研修員等に紙媒体で配布していた。令和 5 年度は、各研修員が必要に応じてシステムにアクセスし、電子媒体を参照する形の対応をとった。

### Ⅲ EROPA 憲章及び同施行規則



# EROPA憲章

2003 年 10 月改正

**第1条** 行政に関するアジア・太平洋地域機関(EROPA)は、行政の研究及び実践並びに地位の向上を通じて、地域の社会経済の発展を促進するために設立された。EROPA は、効率的・効果的・倫理的な公共サービスに対する革新的取り組みに関する情報や意見を交換する場を提供する。

**第2条** EROPA は、1960 年 12 月 4 日から 10 日までフィリピンで開かれた第 1 回総会において正式に構成され、憲章を修正のうえ採択した。

**第3条** 執行政理事会は、国名及び領域を明示することにより、EROPA 地域を定めることができる。また、必要に応じて、同様の方法により EROPA 地域を再定義することができる。この EROPA 地域の決定は、総会の承認により効力を発揮する。

**第4条** EROPA の一般的目的は、本地域に属する国々の異なる文化的・社会的価値に配慮しつつ以下のことを達成する。

- a. より高度な行政サービスを提供するために、一層効果的な行政制度及び行政運営の実施を促進すること
- b. 効果的・効率的な行政の重要性と価値についての認識を高めること
- c. 行政に関する研究を促進・発展させること
- d. 行政に関心のある組織及び個人に対し、協力、連絡、理解の促進を図ること
- e. 特に上級及び中級管理者層のリーダーシップ及び管理能力の向上を図ること

**第5条** EROPA は、第4条に掲げる目的を達成するため、次の手段を講ずることができる。

- a. 国際会議または地域内会議の開催
- b. 研究の実施及び研究論文、雑誌の出版
- c. 情報発信センターの設立及び維持、交換文書の配布
- d. 調査研究及び文書作成に関する委員会の設立
- e. 行政に関する他の国際機関との連携及び連絡
- f. 教育、訓練の実施
- g. 専門的な研修所の設立
- h. EROPA 支部局の設立
- i. 行政関係の実務者、学識者及び学生の交流プログラムの設立
- j. EROPA の運営資金を確保するための基金の設立

**第6条** 投票権をもつ EROPA 会員は、次のものをもって構成する。

- a. 国家会員
- b. 団体会員
- c. 個人会員

投票権のない会員は、次のものをもって構成する。

a. 準会員

b. 名誉会員

**第7条** 地域内のいかなる国も、国家会員として EROPA に加入し、EROPA の連絡拠点となる機関を指名することができる。

**第8条** EROPA 地域内の国家にある団体、協会、研究機関又は学会で、その目的及び活動が EROPA の目的に合致するものは、団体会員として加入する資格を有する。これには、地方政府、政府系企業、法定機関、行政運営協会、専門家組織、NGO、その他の民間組織が含まれる。

**第9条** EROPA 地域内の国家にいる個人で、その職業及び活動が EROPA の利益の増進に寄与するものは、個人会員として加入する資格を有する。

**第10条** EROPA 地域外の国家、団体及び個人で、第7条、第8条及び第9条に規定する国家会員、団体会員及び個人会員の加入資格を有するものは、それぞれ準国家会員、準団体会員及び準個人会員として EROPA に加入する資格を有する。各準会員は、総会の審議に参加する権利を有するが、投票権を有しない。

**第11条** 名誉会員は、EROPA 又は EROPA 地域における行政に多大な貢献をした個人から選考される。

**第12条** 国家会員、団体会員、個人会員及び準会員への加入申請は、事務総長宛ての申請書を提出することによっておこなわれる。申請書は、その時々執行理事会によって決定される形式及び記載事項に沿ったものとする。事務総長は、すべての申請書を次の執行理事会に提出しなければならない

**第13条** 名誉会員の指名は、執行理事会の構成員又は事務総長により行われる。

**第14条** 国家会員及び名誉会員の加入の承認は、執行理事会の推薦に基づき、総会に出席し、かつ投票する会員の半数以上の多数決と、半数以上の国家会員の承認によるものとする。ただし、総会は、執行理事会の推薦に基づき、総会に出席し、かつ投票する会員の半数以上の賛成と、半数以上の国家会員の承認により、この地域内の非会員国家に対し、国家会員となるよう招請することができる。招請の決議がされた国の加入については、次の総会前に開かれる執行理事会が正式の加入申請を受理した日に効力を生ずる。その他の会員は、執行理事会の決定により加入を承認されるものとする。

**第15条** 国家会員は、国家会員資格の下で EROPA の会員とみなされる 3 団体以内の機関及び行政にかかわる 10 人以内の研究者又は実務者を 2 年の任期で指名することができる。これらの機関及び個人は、その国家が会員である間は、会費の支払を免除されるが、総会における投票権は有しない。

**第16条** 執行理事会の推薦に基づき、総会は、それぞれの会員内に階級を設け、年会費の額を決定することができる。

**第17条** 執行理事会は、年会費の支払を管理する規則をつくることができ、3 年間連続して未払の会員に対して適当な措置を講ずることができる。

**第18条** 効果的な行政運営を促進するために、執行理事会は、次に掲げる専門センターの調整を行う権限を有する。

- 開発経営センター
- 研修センター
- 地方行政センター
- 執行理事会の推薦に基づき、総会の同意を経てその時々設立されるすべての施設及び事業

**第19条** EROPAの開発経営センター、研修センター、地方行政センター、その他の同様の専門センターは、その運営に関し高度な自主性を有する。センター長は、個人や機関からの補助金要請等、センターを強化するために必要な措置を講ずることができる。

**第20条** 執行理事会は、上記センターを EROPA センターとして認知するための申請手続や、各センターの監視を伴う連携に関する、規則や要綱を制定することができる。

**第21条** すべての会員は、未払い金の清算をした上で、事務総長に文書で通知することにより、EROPA から脱退することができる

**第22条** 2年間会費を支払っていない会員は、活動停止とみなし、EROPA 会員の名簿から名前が削除される。但し、適切な会費の納入により、会員としての活動は再開される。

**第23条** その行動が EROPA の目的と合致しないすべての会員は、執行理事会の指摘により、その会員資格を無効とすることができる。その決定は、総会に出席し、かつ投票するすべての会員の3分の2以上の賛成と半数以上の国家会員の承認によりおこなわれる。

**第24条** 総会は、執行理事会の議長の招集により国家会員、団体会員及び個人会員が集会して構成される。総会は、執行理事会が決定する適当な場所において、通常2年に1回執行理事会が定める日に開催される。臨時総会は、執行理事会による招集又は半数以上の国家会員による特別な要請があった場合に開催される。

**第25条** 事務総長は、6ヶ月前には、総会が開催される場所及び日時について、全会員に周知するものとする。特殊な状況において総会が開催され、これが実行不可能な場合においても、最低90日前には周知するものとする。

**第26条** 総会は、組織活動の全般的運営のため、組織の事務を管理し、方針を決定し、要綱の制定を執行理事会に対して要求することができる。また、次にあげる権限を有する。

- a. 執行理事会の幹部の承認
- b. 国家会員、団体会員、個人会員、準会員、名誉会員の加入の承認
- c. 監査報告を含め、執行理事会からの報告書を修正し、または未修正のまま、受理し、採択すること
- d. 事務総長の指名の承認
- e. 理事会によって推薦される予算及び業務計画の承認
- f. 適切だと考えられるサービス及び専門センターの設立、維持

**第27条** 総会は、総会会期中の議長及び副議長を選挙する。

**第28条** EROPA 憲章に記されていない場合、総会におけるすべての疑問点は、出席し、かつ投票する会員の絶対多数と半数以上の国家会員の承認で決定される。各国家会員は10票、団体会員は2票、個人会員は1票もつ。

**第29条** 総会が成立するには、国家、団体、個人会員の各会員が出席していなければならない。定足数は、国家会員の半数以上及び団体会員と個人会員の合計が10名以上とする。

**第30条** EROPA の活動運営は、総会の指示のもと、次により構成される執行理事会が管理する。

- a. すべての国家会員
- b. すべての国家会員の3分の1に相当する団体会員代表
- c. すべての国家会員の3分の1に相当する個人会員代表
- d. 執行理事会の前議長

**第31条** 準会員は、執行理事会の会議における議論に参加する代表者を指名することができる。この参加者は、投票権を有しない。

**第32条** 執行理事会において、同国参加者は3人を超えてはならない。

**第33条** 団体会員及び個人会員の代表者は、その各々の会員の間で、総会中に無記名投票により出席会員の絶対多数で選出されるものとする。投票数が同じだった場合、総会の議長が決定権を有する。各会員の代表者の代役についても、同様の方法により選出され、代表者が執行理事会の会員として継続できない事由が発生した場合に、代わりに執行理事会の会員となる。

**第34条** すべての国家会員は、EROPA 執行理事会に出席する国家会員代表を正式に指名しなければならない。指名の信任状は、直接事務総長に送付しなければならない。これに応じ、事務総長は、理事会が始まる前にこの信任状について執行理事会に報告しなければならない。

**第35条** 各団体会員は、執行理事会への代表者となる団体会員の選挙に参加する、総会への正式代表者を指名しなければならない。関係団体会員は、国家会員代表の指名と同様、事務総長宛の信任状によって、執行理事会への団体会員代表者を指名するものとする。

**第36条** 執行理事会は、同理事会内において、議長と3人の副議長を理事の中から選挙する。議長の任期は再選なしで2年間であり、副議長は2年間の任期に加えて、2期目の再選が可能である。

**第37条** 執行理事会の議長は、総会及び執行理事会の決定事項の執行について監督責任を有する。

**第38条** 3人の副議長は、議長を補佐し、議長が職務を遂行できないときは、うち1人が、その職務を代行する。

**第39条** 理事会の議長及び3人の副議長がそれぞれの政府から信任された EROPA 代表でなくなるときは、その地位から退き、個人会員として継続していくことになるが、残りの任期期間に EROPA 個人会員として会費を払う必要はない。また、当該政府は速やかに

後任を指名すること。

**第40条** 執行理事会は、次の責任を有する。

- a. EROPA の活動の全体的方向性を決定する
- b. 総会を開催し、総会の議題、期日及び場所を決定する
- c. 監査報告を含む前年度の監査済み会計報告書及び 2 年間分の予算を総会に提出する
- d. 前年度の EROPA の活動報告を提出し、次年度の業務計画案を総会に提出する
- e. 総会から要請があるか若しくは総会での議論に適合すると思われるレポートを提出する
- f. 総会に、事務総長の候補者を推薦し、事務総長に関する報酬等の雇用条件を決定する
- g. 組織を代表して文書に署名する者を指名する
- h. EROPA の目的を達成するために必要又は適切だと考えられる措置を講じる

**第41条** 執行理事会は、原則として、毎年 1 回、自ら決定する適当な期日及び場所において開催される。事務総長は、執行理事会に出席するが、投票権を有しない。

**第42条** 投票権を行使するために、執行理事会の会員は、執行理事会開催時において活動中の会員でなくてはならない。

**第43条** 出席し、かつ投票する会員の 3 分の 2 以上の賛成によるものとし、最低賛成 6 票を必要とする。

**第44条** 喫緊の課題で執行理事会を開催している時間がない場合、議長は、執行理事会で決定されたのと同じ効力をもつ決定を、通信を用いてすることができる。議長の提案は、執行理事会の 3 分の 2 以上の意見の一致で承認される。議長は、執行理事会の各会員に対して、提案に対する回答期限を 30 日以上与えなくてはならない。

**第45条** EROPA 事務局は、マニラ若しくは総会で決定された場所に置くこととする。

**第46条** 事務総長は、執行理事会により指名され、総会において承認される。事務総長は、執行理事会に責任があり、事務局が設置された国に居住するものとする。

**第47条** すべての国家会員、団体会員、個人会員は、EROPA 事務局の移転を執行理事会に提案することができる。その際、以下のことについての詳細な説明が必要である。

- a. 移転が EROPA にもたらす利益や便宜
  - b. 移転費用の見積もりと初期費用
  - c. 年間運営費用と EROPA 活動に必要な経費
  - d. 移転先で EROPA と会員が利用できる資源、サポート、アクセスについて
- 事務局の移転は、執行理事会の推薦に基づき、総会で出席者の 3 分の 2 以上の賛成と半数以上の国家会員の投票により決定される。但し、移転候補地は、投票権を有さない。



**第48条** 事務総長の職務は次の通りである。

- a. 事務局の活動及び日常業務の管理
- b. EROPA の会計責任者及び執行理事会及び総会の幹事
- c. 総会及び翌年度の執行理事会の開催場所の交渉
- d. EROPA 会計の維持
- e. 毎年、執行理事会に対して、前年度の監査済み会計報告書、2年間分の予算、前年度の活動報告、次年度の業務計画書の提出
- f. EROPA 会員国の専門センター等との連携
- g. 連絡及び通信の取扱い
- h. EROPA の出版物の発行
- i. 総会及び執行理事会において必要とされる業務の実行

**第49条** 事務総長は、事務総長の職務を補佐する事務局職員を任命することができる。

また、専門職員については、事務総長の推薦に基づき、執行理事会議長が任命する。

**第50条** EROPA の財源は、次のものをもって構成される。

- a. 会員の会費及び国家からの補助金
- b. EROPA の提供するサービスに対する対価
- c. 出版物販売から得た収入
- d. 寄付、遺贈又は個人及び団体からの補助金
- e. EROPA 基金や寄付基金の投資収入

EROPA の財源は、組織の目的を果たすことのみに使用される。

**第51条** EROPA の会計年度は、7月1日から翌年6月30日までとする。

**第52条** EROPA の会計は、執行理事会の推薦に基づき、総会から指名を受けた監査人により一年に1度、監査されるものとする。監査人の報酬は、執行理事会により決定される。

**第53条** 執行理事会は、EROPA 憲章を実施し、組織の目的を達成するために、総会に報告することを条件に EROPA 憲章の枠内で規則を制定することができる。

**第54条** 現行の憲章は、執行理事会の提案又は国家会員の過半数の要求に基づき、総会において改正することができる。いずれの会員も、改正案を執行理事会に提出することができる。改正は、国家会員の半数以上、及び、総会出席者の総投票数の3分の2以上の賛成によって採択されるものとする。

**第55条** EROPA の解散は、執行理事会により、この目的のために招集された総会において、国家会員及び団体会員の総数の3分の2以上、及び、総会出席者の総投票数の4分の3以上の賛成によって決定する。

**第56条** 解散した場合、EROPA の財産は、総会の決定に従い、EROPA と同様の目的をもつ組織又は EROPA の目的に合致すると考えられるものに対して配分されるものとする。

# EROPA憲章施行規則

2006 年 11 月改正

## 第 1 章 会員

**第 1 条** 地域内のいかなる国も、行政に関するアジア太平洋地域機構（EROPA）の事務総長宛の申請書を提出することによって、国家会員として EROPA に加入することができる。事務総長は、この申請書を執行理事会の措置を求めるため、次の会議に提出しなければならない。理事会は、総投票の 3 分の 2 以上の賛成により、当該申請を次期総会で承認するよう勧告するものとする。また、国家会員は、EROPA との連絡拠点となる機関を指名することができる。

**第 2 条** 執行理事会は、国名及び領域を明示することにより、EROPA 地域を定めることができる。また、必要に応じて、同様の方法により EROPA 地域を再定義することができる。この EROPA 地域の決定は、総会の承認により効力を発揮する。

**第 3 条** EROPA 地域内の国家又は領域にある団体、協会又はグループで、その目的及び活動が EROPA の目的に合致するものは、団体会員として加入する資格を有する。

**第 4 条** EROPA 地域内の国家又は領域において社会的名声を有する個人で、その職業及び活動が EROPA の利益の増進に寄与するものは、個人会員として加入する資格を有する。

**第 5 条** EROPA 地域外の国家又は EROPA 地域外の国家若しくは領域の団体及び個人で、（憲章）第 8 条、第 9 条及び第 10 条に規定する国家会員、団体会員又は個人会員の加入資格を有するものは、それぞれ準国家会員、準団体会員又は準個人会員として EROPA に加入する資格を有する。

**第 6 条** 団体又は個人は、事務総長宛の申請書を提出することによって、団体会員又は個人会員として加入を申請することができる。団体会員の加入申請書には、申請者の簡単な紹介又は履歴を添付しなければならない。事務総長は、団体会員及び個人会員のすべての加入申請書を、関係書類とともに、次の執行理事会に提出しなければならない。この条の規定は、準団体会員及び準個人会員について準用する。

**第 7 条** 「団体」とは、行政の向上の研究を主要目的とする国家組織、研究所、学校、協会又は学会に適用される。また、これは、公企業又は法で定められた機関とともに、地方政府及び地方機関にも適用される。

**第 8 条** 団体会員の部門は、次のように分類される。

- a 通常団体会員 I 援助機関からの収入又は補助金若しくは寄附金による収入以外の収入源を有しない地域内の団体
- b 通常団体会員 II 予算の全部又は一部が直接の徴税、料金の徴収又はサービスや製品の売り上げである地域内の政府関係団体

- c 準団体会員Ⅰ 援助機関からの収入又は補助金若しくは寄附金による収入以外の収入源を有しない地域外の団体
- d 準団体会員Ⅱ 予算の全部又は一部が直接の徴税、料金の徴収又はサービスや製品の売り上げである地域外の政府関係団体
- e 準団体会員Ⅲ 準団体会員となることを承認された地域外の国家
- f 名誉準団体会員Ⅰ 民間及び経済部門に属している組織
- g 名誉準団体会員Ⅱ 民間及び経済部門に属している地域外の組織

**第 9 条** 名誉会員の指名は、執行理事会の構成員又は事務総長により行われる。名誉会員は、投票権を有さない。

## 第 2 章 総会

**第 1 条** 総会は、執行理事会の議長の招集により国家会員、団体会員及び個人会員が集会して構成される。総会は、通常 2 年に 1 回、執行理事会が決定する適当な場所において執行理事会が定める日に開催される。また、総会は、臨時総会又は国家会員の半数以上の特別の要請があった場合にも開催されるものとする。

**第 2 条** 総会は、総会会期中の議長及び副議長を選挙する。

**第 3 条** 総会は、執行理事会によって実施されるべき政策を決定し、また執行理事会に対し財政上の指示を行う。

**第 4 条** EROPA の会計は、総会によって指名される監査役によって毎年監査される。

## 第 3 章 執行理事会

**第 1 条** 執行理事会は次の者をもって構成する。

- a すべての国家会員
- b すべての国家会員の数の 3 分の 1 に相当する数（小数点四捨五入）の団体会員代表
- c 個人会員代表
- d 執行理事会の前議長

団体会員及び個人会員の代表は、その各々の会員の間で、総会開会中に無記名投票により出席会員の絶対多数で選出されるものとする。絶対多数が得られない場合は、再投票し、単純多数で選出するものとする。同数の場合は、総会の議長が決定の票を投ずるものとする。

**第 2 条** 執行理事会は、EROPA の全活動を指揮する。具体的に、執行理事会は次の権限を有する。

- a EROPA の活動の方向性の決定
- b EROPA の各種事業に関する運営手続の決定

- c 総会の承認を条件とした EROPA の予算の調整及び財政の管理
- d 議会の議題、期日及び場所の決定
- e EROPA の利益のために適切と考えられる措置の実施

**第 3 条** 執行理事会は、その構成員の中から選挙によって、議長、第 1 副議長、第 2 副議長及び第 3 副議長を選出するものとする。議長及び副議長の任期は 2 年とし、議長は再選なし、副議長は 1 期 2 年のみ再選可能とする。

**第 4 条** すべての国家会員は、EROPA 執行理事会に出席する国家会員代表を正式に指名しなければならない。指名の信任状は、直接事務総長に送付しなければならない。これに応じ、事務総長は、この信任状について執行理事会に報告しなければならない。

**第 5 条** 理事会の議長及び 3 人の副議長がそれぞれの政府から信任された EROPA 代表でなくなるときは、個人会員の地位に引き続きとどまるものとする。この場合において、各国政府は、速やかに代表を指名しなければならない。

**第 6 条** すべての団体会員は、執行理事会への代表者となる団体会員の選挙に参加する、総会への正式代表者を指名しなければならない。関係団体会員は、国家会員代表の指名と同様、事務総長宛の信任状によって、執行理事会への団体会員代表者を正式に指名するものとする。また、国家会員に係る資格、資格の喪失及び交代に関する規定は、団体会員について準用する。

**第 7 条** 執行理事会において、同国参加者は 3 人を超えてはならない。

**第 8 条** 執行理事会の議長は、執行理事会及び総会の決定事項の執行について監督責任を有する。

**第 9 条** 3 人の副議長は、議長を補佐し、議長が職務を遂行できないときは、うち 1 人が、その職務を代行する。

**第 10 条** 執行理事会は、原則として、毎年 1 回、自ら決定する適当な期日及び場所において開催される。事務総長は、執行理事会に出席するが、投票権を有しない。

**第 11 条** 執行理事会の決定は、出席し、かつ投票する会員の 3 分の 2 以上の賛成によるものとし、最低賛成 6 票を必要とする

## 第 4 章 事務総長

**第 1 条** 事務総長は、執行理事会により指名され、総会によって承認される。

**第 2 条** 事務総長は、執行理事会に対し、次の事項について責任を負う。

- a 事務総局の活動の管理
- b 執行理事会の決定及び指示の執行
- c 次の専門センターに係る調整
  - 1. 開発経営運営センター
  - 2. 研修センター
  - 3. 地方行政センター

- 4. 会議・集会部
- 5. その他設立される施設及び事業
- d 総会の会議の準備
- e 総会の会議の管理
- f EROPA に係る通信及び連絡
- g 毎会計年度末における EROPA 活動に関する詳細な報告書の提出
- h 翌年度の事業計画の提出

**第 3 条** 事務総長及び事務総局次長は、必ず事務総局が設置されている国に居住しなければならない。

**第 4 条** 事務総長は、EROPA 会計の権限を有する。この権限において、事務総長は、執行理事会に対し、次の事項について責任を負う。

- a 前会計年度の会計報告を執行理事会の年次会議に提出すること。
- b 隔年の総会の会議に先立ち、次の 2 年間の予算案を、承認を得るため執行理事会に提出すること。
- c 定例監査報告を提出すること。

**第 5 条** 事務総長は、事務総長補佐、書記その他事務局の職員を任命する。専門職員は、事務総長の推薦に基づいて執行理事会の議長が任命する。

**第 6 条** 事務総長は、次の年に開催される執行理事会及び総会の会議の場所を交渉するため、措置を講ずるものとする。

## 第 5 章 センター

**第 1 条** 良質な公共行政及びガバナンスの遂行を推進するために、総会は、執行理事会の勧告を受け、次の専門センターを設立した。

- a 開発経営運営センター
- b 研修センター
- c 地方行政センター

**第 2 条** 新たな施設及び事業は、執行理事会の勧告を受け、総会により設立されるものとする。

**第 3 条** 各センターは、その運営に関し高度な自主性を有し、各センターの所長は、それぞれのセンターを強化するために必要な措置を講ずることができる。

## 第 6 章 財源

**第 1 章** EROPA の財源は、次のものをもって構成される。

- a 会員の会費及び国家からの補助金

- b EROPA の提供するサービスに対する対価
- c 出版物販売から得た収入
- d 寄附及び遺贈
- e EROPA 基金や寄付基金の投資収入
- f その他の収入

**第 2 条** 会員から徴収する会費の最低額は、総会が決定する。会費は、毎会計年度の初めに執行理事会が指定する通貨で払い込むものとする。EROPA の会計年度は、7 月 1 日から翌年 6 月 30 日までとする。

## 第 7 章 分担金

**第 1 条** 執行理事会の勧告に基づいて総会が別段の決定をしない限り、国家会員、団体会員及び個人会員の年間分担金の最低額は、次のとおりとする。

国家会員	3,300 米ドル／4,125 米ドル／4,950 米ドル
通常団体会員 I	165 米ドル
通常団体会員 II	275 米ドル
個人会員	21 米ドル
準団体会員 I	220 米ドル
準団体会員 II	1,100 米ドル
準団体会員 III	5,500 米ドル
名誉準団体会員 I	550 米ドル（入会金 1,100 米ドル）
準個人会員	21 米ドル

**第 2 条** 個人会員の年間分担金に係る第 1 条の規定にかかわらず、個人会員は、会費の支払に関する次の 3 つの選択肢の中から一つを選ぶことができる。

5 年間会員	105 米ドル
10 年間会員	210 米ドル
終身会員	420 米ドル

## 第 8 章 脱退

**第 1 条** 各会員は、すべての未払債務を精算した後、事務総長宛に文書で通告し、EROPA から脱退することができる。

## 第 9 章 憲章の改正

**第 1 条** 現行の憲章は執行理事会の提案又は国家会員の過半数の要求に基づき、総会において改正することができる。その他の会員は、改正案を執行理事会に提出することができる。改正は、国家会員の半数以上、及び、総会出席者の総投票数の 3 分の 2 以上の賛成によって採択されるものとする。

## 第 10 章 その他

**第 1 条** 当規則のいずれかの条項又は一部が効力を失った場合、失効したものはもともと存在していないものとし、残りすべての規則の効力に影響を与えないものとする。