

自治大便りvol.8

○ 自治大学校における研修講義の紹介

第2部課程第211期

『自治体訟務』

鹿児島大学 学術研究院 法文教育学域 教育学系

教授 宇那木 正寛

○ 自治大卒業生の声

第2部課程第211期

米子市

中村加奈子

第2部課程第211期

南部町

米内 聡

第3部課程第116期

岩手県

小林 英世

第3部課程第116期

共和町

野澤 晃則

第3部課程第116期

井原市

唐木 忍

○ マネジメントコース研修生のつぶやき①、②

令和8年9月

自治大学校

自治大学校における研修講義の紹介

自治体訟務

鹿児島大学 学術研究院 法文教育学域 教育学系

教授 宇那木 正寛

編集者注：本稿は、自治大学校で令和8年7月2日（木）に行われた第2部課程第211期における研修講義の内容を整理したものです。

1 自己紹介と研修講義の概要

みなさん、こんにちは。現在、私は、鹿児島大学に籍を置き、特に行政代執行制度を中心テーマに据えて、研究をしています。研究者として職を得る前に、岡山市の職員として、市税滞納整理、例規審査、訟務、情報公開、市長秘書、環境などの業務を25年にわたり担当してきました。

入庁時に配属された市税滞納整理の部署を除き、他の部署に異動した際にも、法務部署の職員を兼務するなどして、ほぼ20年にわたり継続して、法務の仕事に従事してきました。法務では、行政不服審査を含む訟務が主たる担当でした。

最初の職場では、大口・悪質市税滞納者に特化して滞納整理を行う特別対策班に配属されたのですが、その際、滞納者の暴力的言動などに苦慮し、ストレスも少なくありませんでした。こうした負の経験から、「職員すら守れない組織が市民の安全安心を守ることなどできない」との強い信念のもと、組織内の合意を得ることに時間を要したものの、現役の警視および警部を幹部職員に配置する全国自治体初の不当要求対応部署（行政執行適正化推進課）を立ち上げました。また、その立ち上げ後、運営にも中心的に関与しました。

このように自治体やその職員が直面する紛争やトラブルに対応してきた実務上の経験を活か

し、自治体における訟務を中心として紛争解決のポイントについてお話するのが「自治体訟務」の講義です。

自治体職員に求められる能力には、大きく分けると、①事務執行能力、②課題解決能力、③紛争の予防・解決能力の3つですが、今回の研修講義は、③の能力向上を目的とするものという位置づけになります。

実際の講義では、以下の内容でお話しますが、今回は、紙面の都合もあり、過去の受講生の関心の高かったテーマ（ゴシックの部分）について紙面で再現を試みたいと思います。

第1 民事訴訟の基本

第2 自治体における訟務手続

第3 権限法と地方公共団体の訴訟遂行

第4 自治体における審査請求先

第5 紛争解決と仮処分の活用

第6 訴訟対応を踏まえた事務処理

第7 不当要求への対応

第8 外部法務人材の活用

2 自治体における訟務手続

(1) 指定代理人の意義と指定代理人選任のメリット

国を当事者とする訴訟については、法務大臣が国を代表します（権限法1条）。他方、自治体を当事者とする訴訟については、原則として、長が自治体を代表します（自治法147条）。ただし、管理者を置く地方公営企業（水道、病院事業など）の業務遂行に係る訴訟については、企業管理者が当該自治体を代表します（地公営法8条）。

現実の訴訟の場面では、自治体の代表者自らが法廷に出廷したり、答弁書や準備書面を作成するなどの訴訟活動を行うことは不可能です。

このため、通常の訴訟遂行においては、弁護士を選任する、あるいは、職員に訴訟遂行の代理権を付与（自治法 153 条 1 項、地公業法 13 条 2 項）することにより訴訟活動を行います。

こうして代理権を付与された職員は指定代理人と称されます。指定代理人となった職員は、単独、あるいは、訴訟代理人である弁護士とともに、自治体の代表者に代わって訴訟を遂行することになります。こうした指定代理人が行う訴訟行為についてですが、特に制限はありません。したがって、訴訟代理人たる弁護士と同様の訴訟行為をすることができます。

ところで、弁護士が訴訟代理人として選任されている場合には、指定代理人はそもそも必要ではないという考え方もあります。しかし、指定代理人を選任することには、次の①②③に代表される大きなメリットがあります。

すなわち、

- ①原課の職員を指定代理人とすることにより、当該訴訟で問題となっている制度や事務執行について再考する契機となる（**政策・事務執行の見直し機能**）、
- ②公営住宅の明渡訴訟など簡易な訴訟については、弁護士によらず、訴訟遂行が可能である（**弁護士費用の低減機能**）、
- ③訴訟に対応した紛争対応能力が身につく（**組織の法務能力向上機能**）、

私は、岡山市において通算 20 年にわたり訟務を担当してきましたが、特に①および③のメリットについてはとても強く感じたところです。自治体職員にとって訟務は、難しいとか面倒であるといった思いが先に立ちます。しかし、訟務ほど組織の紛争の予防および解決の能力を高めことができる事務はほかにありません。管理職の立場にある職員は、訴訟が提起された場合、

弁護士に事件を委任する場合であっても積極的に若い職員を指定代理人として訟務を担当させるべきです。

なお、弁護士が選任される場合、当該弁護士から、指定代理人への説明や協議などの時間が別途必要となるなどの理由から、指定代理人の選任に消極的な意見が示されることもあります。しかし、そのような意見が示された場合には、自治体が指定代理人を選任する意義（特に前述の①および③）をしっかりと説明し理解を得るべきです。訴訟代理人の選任に当たっては、指定代理人に対する指導・教育的観点からの多少の労力は惜しまない弁護士を訴訟代理人の候補とすべきでしょう。

指定代理人の構成としては、原課職員 2 名（主任または主事クラス）または、そうした原課職員に加え、法務担当部署の職員 1 名というのが一般的ではないでしょうか。ただし、訟務に慣れている原課の職員がいれば、特に、法務担当職員が加わる必要性は高くはないでしょう。

ところで、一般の職員だけではなく、会計年度任用職員であっても指定代理人として代理権を付与することはできます。ただし、訴訟が長期に及ぶ場合には、指定代理人に選任した会計年度任用職員の任期が、訴訟の途中で満了とならないかどうかについても検討が必要になります。

(2) 指定代理人の現状

都道府県や指定都市レベルでは、本人訴訟や簡易な民事訴訟には限定しているものの、指定代理人のみで訴訟を遂行する自治体もあります。他方で、指定代理人を活用する場合であっても、訴訟代理人として弁護士を併せて選任する自治体も少なくありません。その理由として、経験や能力を持った職員がいない、年度またぐ事件であると担当者の異動があるため引き継いだ職員の負担が大きい、どのような訴訟においても弁護士の専門的知見は必要であるといった考えによるものです。

弁護士を訴訟代理人として選任するかしないかは別にして、やはり、これまで解説してきたように、指定代理人の積極的活用が自治体における組織全体の法務能力の向上に大きく役立つことは間違いありません。

(3)自治体の訴訟と議会の議決

自治体訴訟に特有の問題である議会の議決事項と訴訟の関係について説明します。自治体が訴えの提起等をする場合には、原則、議会の議決が必要とされます(自治法 96 条 1 項 12 号)。これは、事件の当事者として、自治体自らが紛争を解決しようとする場合には、その紛争解決の手段の合理性などについて議会の判断にかからしめようとする趣旨からです。

ところで、最初の訴えの提起の段階で議会の議決を得ておくと、敗訴した場合の上訴については、あらためて議会の議決を経る必要はないとする見解があります。こうした見解を前提にするとしても、議会と執行部との関係は法令に反しない限り、慣行が重視される傾向があります。よって、従来からこうした場合の上訴についても議会の議決を得ているといった慣行がある場合には、これを尊重すべきでしょう。

なお、訴えの提起等に該当するとして、議会の議決を得た場合には、当該事件の訴えの提起の際、訴状に議決証明を添えて裁判所に提出する必要があります。議会の議決が必要であるにもかかわらず、これを得ずになされた訴訟行為は無効とするというのが判例の立場です。

このように、訴えの提起等であれば、原則、議会の議決が必要なのですが、応訴や訴えの提起であっても他の自治体の行政庁の処分や裁決に対する取消訴訟などの抗告訴訟を提起する場合は、議会の議決の必要はありません(自治法 96 条 1 項 12 号)。

ここで、注意が必要な点があります。自治体が議会の議決が必要とされない支払督促の申立て(民訴法 382 条)をした場合において、債務者から当該督促に対する異議の申立てがあった

ときの対応です。この督促に対して、異議の申立てがあったときには、そのときに訴えの提起があったとみなされるので(民訴法 395 条)、議会の議決が必要となります。

他方で、地方公営企業については、企業経営の裁量を広く認めるという観点から、訴えの提起等についても議会の議決は必要とはされていません(地公営法 40 条)。

なお、「督促手続」とは、債権者からの申立てに基づいて、債務者の住所のある地域の簡易裁判所の裁判所書記官が、債務者に対して金銭等の支払を命じる制度です。

(4)訴訟に係る情報とその提供

訴訟が提起された場合、住民に当該訴訟に関する情報提供するかどうかという問題があります。この点に関しては、個々の自治体においてその情報提供に対する方針が異なるため、一般論といえるものがあるわけではありません。しかし、行政の説明責任を果たすとの観点からすると、当該自治体において住民の関心が高いと思われる訴訟が提起された場合やその判決が言い渡された場合には、少なくともその概要は、自治体のホームページや報道機関などを通じて公表すべきではないでしょうか。

公表した場合には、住民からの多数の反応が予想される場合もあります。こうした対応については、住民や報道機関に事実とは異なる情報が提供されたり、提供される情報の量が一部の者に偏ることのないように、広報対応担当者をあらかじめ原課で決めて多くとともに、提供する情報の内容についても、過不足のないようにあらかじめ決めておくことが適切です。

議会に対しては、住民への情報提供とは別に、議案とならない場合であっても、関係する議会常任委員会において、応訴や判決などの重要な事項についての報告はすべきでしょう。もちろん、この点について慣例があればそれに従えばよいでしょう。

なお、報道機関の記者や事案に高い関心を持

つ議員個人から、判決書の写しの交付を個別に求められる場合も少なくありません。この場合の対応としては、当該自治体の情報公開制度の定めるところにより開示するのが原則です。個人的に親しい記者や議員であっても、個人的な手渡しなどの対応は慎むべきです。

3 紛争解決と仮処分の活用

(1) 保全命令手続の意義

裁判所による紛争の解決手続といえば、訴訟を思い浮かべることでしょう。しかし、これ以外にも民事保全という極めて有効な手法があります。民事保全とは、通常の訴訟手続でその存否を確定できるような権利や権利関係を有する者が、その確定までに時間がかかることから将来的に生ずる危険を回避するために、裁判所に対し、暫定的な保全命令を求め、これに対し、裁判所が執行する手続をいいます。

自治体訟務の視点からすると、こうした民事保全制度については、①特に緊急性が求められ紛争について、すばやい対応が可能である、②民事保全の申立てには、訴えの提起とは異なり、議会の議決が必要とされない、③多様な紛争形態への対応が可能である、④裁判所の権威や力をかりることができる、⑤弁護士費用を含め手続費用などが訴訟の場合に比較して安価である、といったメリットがあります。

保全命令には、①仮差押え（民保法 20 条）、②係争物に関する仮処分（同法 23 条 1 項）、③仮の地位を定める仮処分（同条 2 項）がありますが、特に、有効に活用したいのが、仮の地位を定める仮処分です。これは、争いがある権利関係について債権者に生じる著しい損害または急迫の危険を避けるために、暫定的な権利の実現を図る手法で、仮処分命令ができれば、ほぼ目的を達成することができます。

例えば、道路通行妨害の原因となる妨害物件について撤去を命じる仮処分、将来における道路通行の妨害を禁止を命ずる仮処分、街宣活動

の禁止を命ずる仮処分、特定の人物に対する面談禁止を命ずる仮処分などがあります。なお、仮の地位を定める仮処分は、債権者に事実上権利の満足を与えることから満足的仮処分とも呼ばれます。

(2) 民事保全命令の手続

裁判所に民事保全命令を発出してもらうためには、まず、保全命令の申立てが必要になります。この申立てにおいては、①保全すべき権利または権利関係および②保全の必要性を疎明する必要があります（民保法 13 条 1 項）。

仮の地位を定める仮処分については、発令手続において、口頭弁論、審尋のいずれかを実施される必要があります（民保法 23 条 4 項）。ただ、実際の裁判実務では、手続保障の観点から、審尋期日に双方が出席する場を設けている場合がほとんどです。

(3) 担保金

裁判所が「決定」として出す保全命令は、担保を立てさせて、もしくは相当と認める一定の期間内に担保を立てることを保全執行の実施の条件として、または担保を立てさせないで発することができます（民保法 14 条 1 項）。

この点、裁判実務においては、自治体が債権者の場合であっても、担保が求められることが一般的です。担保金の歳出科目については、「補償、補填及び賠償金」とすることが適切です。それは、担保金が、将来、裁判によって、保全命令または保全執行が否定された場合に、債務者が被る可能性のある損害を担保する性格を有するものだからです。

なお、仮の地位を定める仮処分命令の場合、保全執行に至らない場合においても、その目的が達成されることが少なくありません。例えば、道路工事妨害禁止の仮処分命令が発せられた後、道路工事が何の妨害も受けず無事終了した場合を考えてみてください。こうした場合には、担保金の返還を目的として、保全命令の申立ての取下げをしてもよいと思います。

警察官という屈強な職業人ですら、個人ではなく組織で対応することを原則としているのですから、自治体の職員個人が、組織全体での対

応を上司、同僚に求めることは、なんら恥ずべき行為ではありません。むしろ不当要求は、組織対応を行わなければならないという意識を職員間で共有することが必要です。

(3) 不当要求に対する「組織対応」とは

昨今の社会経済事情により、自治体職員は住民への対応において緊迫した状況に遭遇するケースも少なくありません。特に住民との距離が近い市町村の職員にとっては、深刻な問題です。こうした緊迫した状況下での感情的な対立などを原因とする不当要求が増えています。

皮肉なことに、不当要求行為に対して毅然とした対応をすればするほど、担当職員は、より高いストレス状態に陥り、最悪の場合、精神的疾患により業務の遂行が不可能になります。

不当要求行為については、これまで、組織対応が重要であるとされてきました。しかし、現実には、その対応の最前線に立つのは、職員集団ではなく、職員個人ということになります。不当要求行為に対する組織対応とは、職員が一气呵成に、場当たりの、多人数で対応することではありません。そうではなくて、緻密かつ詳細な対応戦略を関係部署との協議により組織内で方針として決定し、当該方針で定めた役割分担に従い、各職員が有機的かつ積極的に対応する手法のことなのです。

この場合の役割分担においては、一般的に、不当要求行為者に対し最前線で対応する職員とそのサポートをする職員とに分かれますが、最前線の職員を孤立させず、サポートに回る職員が全力かつ積極的にその役割を果たすことが、組織対応の成否を決することになります。

(4) 不当要求対処指針の作成

不当要求事案が発生した場合には、個別の案件に応じて組織対応をするため、トップの決裁を得た対処指針の作成が必要となります。可能であれば、すべての不当要求に対するための総論的指針を事前に作成しておき、個別の事案が発生した場合に、個別対応指針をあらたに

作成することが理想です。

(5) 報告書の作成

不当要求事案の解決に当たっては、過去の解決プロセスを学ぶことが重要です。そのためには、現実の事件に対処した職員が事件対処の記録をできるだけ記憶がはっきりしているうちに、作成することが求められます。

5 外部法務人材の活用

外部法務人材の活用で、まず思い浮かぶのは、顧問弁護士の活用です。こうした顧問弁護士を選ぶ場合、他の機関等からの紹介ではなく、実際に面談してみて相性や誠実さを確認することが重要です。

そこで、確認すべき具体的項目の一部を示すと次のようになります。

【確認リスト】

- ☐ 職業人としての評価はどうか(一般の依頼者受けはどうか)。
- ☐ 弁護士個人と直接連絡(個人携帯など)が可能か。
- ☐ 夜間・祝休日でも緊急対応が可能か。
- ☐ 話しやすいか(対等に会話をしてもらえるか)。
- ☐ 行政に対する理解があるか。
- ☐ 自治体の代理人として行政対象暴力やハード・クレーマーにも対処できるか。
- ☐ 困難な事件であっても受任を拒否しないか。

可能であれば、複数の弁護士が所属する事務所と顧問契約をする、あるいは、複数の弁護士と顧問契約することを勧めます。このような契約形態をとることにより、仮にメインの顧問弁護士が不在の場合であっても、他の弁護士に緊急対応してもらうことが可能です。また、困難な問題に対処する場合には、セカンドオピニオンやサードオピニオンを得ることが必要になりますが、この場合においても複数の顧問弁護士がいることはとても心強いです。

著者略歴

鹿児島大学 学術研究院

法文教育学域 教育学系

教授 宇那木 正寛（うなき まさひろ）

昭和 62 年岡山市役所入庁。市税滞納整理、例規審査、訟務、情報公開、市長秘書、環境などの業務を 25 年にわたり担当。岡山大学大学院社会文化科学研究科非常勤講師を経て、平成 26 年 4 月、鹿児島大学法文学部准教授、平成 28 年 4 月から鹿児島大学学術研究院教授。専攻は行政法。主な業績として、『自治体政策立案入門－実務に活かす 20 の行政法学理論』、『行政代執行の理論と実践』（共著）、『行政強制実務提要（1）（2）（3）（4）』（編集代表）、『実証 自治体行政代執行の手法とその効果』（単著）、『改正個人情報保護法で変わる 自治体防犯カメラの法務と実務』（単著）など。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第2部課程第211期）

米子市 市民生活部クリーン推進課 中村 加奈子

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

令和8年の夏、自治大学校第2部課程第211期生として2ヶ月半の研修に参加しました。全国から集まった自治体職員と、年齢も業務内容も関係なく、寝食をともにしながら勉強した立川での日々は、まさに第二の青春でした。大変なこともあったはずなのに、思い出されることは楽しいことばかり。自治大への入校を迷っている方や、入校が決まって不安になっている方のために、私の自治大生活をお伝えしたいと思います。

2 入校までのこと

令和8年3月ごろ、研修受講の打診を受けました。民間での勤務経験が長く、入庁してまだ5年目の、オールドルーキーである私。「声がかかれば、ひとまず何でもやってみる。」のがスタンスです。日々の業務に追われる中で、法制や財政の知識が十分ではないことに危機感を抱いていたこともあり、業務を離れてじっくり勉強できる今回の機会は、またとないチャンスでした。家族の後押し（小学校1年生の息子曰く「おかあさん、とうきょういっていいよ。さみしいけど、おとうさんおるけん、だいじょうぶ。」）もあり自治大への入校を決意し、職員課での面接を経て、入校へと進みました。長期の研修にも関わらず、快く送り出してくれた職場には、感謝しかありません。

3 「地方自治」を学ぶ

自治大での学びは、入校前からすでに始

まっています。事前課題の一つ目は、約50時間のeラーニングです。地方自治制度、地方公務員制度、地方税財政制度、憲法、民法、行政法と、自治体職員として必要となる基礎的な知識を幅広く学びます。私の場合、ゴールデンウィークは朝から晩までeラーニング漬けで、研修に向けて脳のウォーミングアップといった感じでした。二つ目は、事例演習（ケーススタディを通じて行政課題の解決能力を養う）の準備です。所属自治体の保育ICTや地域交通について調べ、検討ペーパーにまとめます。私の場合、業務で関わったことのない分野だったため、よい学びとなりました。

入校後の講義では、地方自治制度、地方公務員制度、財政、行政経営など、幅広い分野について学びます。行政経験の浅い自分にとっては、どの講義も新鮮で、学びの連続でした。

日々の業務では、どうしても「前からこうやっているから」という考え方に引っ張られがちです。しかし、行政職員に求められているのは、ただ前例を守ることではありません。「なぜこのルールがあるのか」、「その根拠は何なのか」、「住民にとって適切なのか」そういったことを一つ一つ考えながら業務を行うことの大切さを、改めて考える機会になりました。

そして、自治大における研修の中心となったのが、首長への提言を想定した政策づくりに取り組む「政策立案演習」です。私たちの班は「高齢者の社会的孤立予防」をテーマに約1ヶ月、6名のチームで取り組みました。報告書提出前夜、夜11時を過ぎるまで赤入れした報告書をグループLINEでやり取りしたことは、良い思い出です。

政策立案を通じて学んだのは、政策とは「いいアイデアを考えること」だけではないということです。「本当に解決すべき課題は何なのか」を考え続け、課題の本質を見極め、仲間と議論しながら形にしていく。その過程の大切さを実感しました。

4 日本中にできた仲間

自治大に入校するまで、全国各地の地名は、ニュースや地図の中にある「どこかの遠い場所」でした。しかし、研修を終えた今は、少し違って見えます。日本各地に、顔が浮かぶ仲間がいるからです。そのことを強く感じた出来事がありました。

7月28日の5限の授業中、数人の携帯電話から「緊急速報メール」の通知音が一斉に鳴り響きました。熊本で地震が発生したのです。翌日には、災害対応のため、熊本から派遣されていた仲間が急きょ地元へ帰ることになりました。

前日まで教室で席を並べて勉強し、寮でも一緒に過ごしていた仲間が、自分の街に帰り、住民のために働く。その姿を目の当たりにして、「自治体職員」という仕事の重みを改めて感じました。

同時に、全国から自治体職員が集まる自治大だからこそ生まれたつながりの大きさも実感しました。研修を終えれば、それぞれの地域へ帰っていきます。それでも、今では日本のあちこちに、顔を思い浮かべられる仲間がいます。

これから先、仕事で迷ったり、大変なことに直面したりすることもあると思います。そんなとき、同じように自治体職員として頑張っている仲間がいると思えば、自分も頑張れるような気がします。

振り返れば、自治大で得たものは、知識や経験だけではありませんでした。自治体職

員として仕事に向き合う視点、そして全国に広がる仲間とのつながり。これらを財産として、これからも学び続け、少しでも住民の役に立てる職員になれるよう、日々の仕事に向き合っていきたいと思います。

5 おわりに

業務をしながらでも学ぶことはできます。それでも、日々の業務を離れ、全国から集まった自治体職員と肩を並べて学ぶからこそ得られるものが、自治大にはありました。

もし、自治大で学ぶ機会が巡ってきたら、ぜひ一歩踏み出してみてください。そこで得られる学びや出会いは、きっと私たちの「公務員人生」を支えてくれるものになるでしょう。



立川で食べたおいしいもの

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第2部課程第211期）

南部町 企画財政課 米内 聡

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8年5月22日から8月7日までの約2か月半、自治大学校第2部課程第211期にて研修を受ける機会をいただきました。日々の業務に追われる中で、これほど長期間、自らの研鑽と自治体運営の本質を見つめ直す時間を確保することは容易ではなく、全国各地から集まった仲間と学び、寝食を共にした日々は、地方行政に携わる者としての視野と、一人の人間としての価値観を深める貴重な経験となりました。

研修期間中には後期自治会長も務め、同期の意見の取りまとめや行事の調整を通じて、多様な立場の人々をまとめていく難しさと責任の重さを実感するとともに、行政職として必要な調整力や対話力を改めて考える契機となりました。本稿では、その視点も交えつつ、入校前の心境から学び、生活、そして研修を終えた今の思いを振り返ります。

2. 入校まで

入校が決まってから研修開始までは、期待と不安が交錯する時間でした。2か月半にわたり職場を離れるため、担当業務の引き継ぎや後任者との調整には想像以上の時間を要し、周囲の理解と協力がなければ研修参加は実現しなかったと強く感じています。

令和8年5月22日～6月11日の法制基礎研修コースは受講しておらず、入学式とオリエンテーションのみ参加した後、一度

自治体に戻り、途中からの合流となりました。既に3週間を共に過ごした同期の輪に加わる緊張はありましたが、合流初日に温かい声掛けや気さくな歓迎を受け、不安はすぐに解消されました。出身地も担当業務も異なる仲間が、同じ志を持って集ったのだという一体感を、早い段階で強く感じることができました。

3. 自治大学校での学び

第2部課程では、地方自治・財政・交通政策・DX政策など幅広い分野を、第一線で活躍される講師陣の講義と演習を通じて体系的に学びました。断片的にしか捉えられていなかった制度の背景や理論的枠組みを学び直し、行政運営の全体像を俯瞰する視点を得られたほか、財政運営や自治制度の講義では、自らの自治体の状況と照らし合わせることで、これまで当たり前としてきた業務の意味を捉え直す契機となりました。

中でも印象深かったのが、班別の政策立案研究です。私は第3班に所属し、地域における社会的孤立の予防をテーマに政策提案の検討を行いました。出身自治体も専門分野も異なるメンバーだからこそ多角的な視点がぶつかり合い、議論は連日白熱し、時には夜遅くまで続くこともありましたが、互いの経験や知見を尊重しながら一つの方向性を模索する過程は、行政職としての協働のあり方を体感する貴重な機会となりました。

他自治体の先進事例を参考に、現場感覚と政策論を行き来する作業は苦労もありましたが、非常に刺激的な経験でした。最終発表に向けて資料を練り上げる過程では、講

師陣や他班からの助言により多くの気づきを得られ、自分自身の実務のあり方を見つめ直す契機となりました。

こうした学びを通じて、自分自身の中で最も大きく変わったのは、物事に対する姿勢そのものです。以前は目の前の業務をこなすことで精一杯で、新たなチャレンジや施策の提案を考える余地はほとんどありませんでしたが、この研修を経て、常に「なぜこうなっているのか」「どうすればより良くなるのか」を考え続けるマインドが自然と身につき、凝り固まっていた頭がほぐれていくのを感じました。失敗を恐れず新しいことに挑戦しようとするチャレンジ精神も、この研修を通じて確かに養われたと実感しています。

4. 自治大学校での生活

研修生は北海道から鹿児島まで全国各地から集まった計40名で構成され、方言や地域の話題で盛り上がる寮生活は、まさに「日本の縮図」のようでした。談話室での何気ない会話からそれぞれの地域が抱える課題や取り組みを知ることができ、公私の垣根なく語り合える環境に身を置けたことは、自治体職員としての視野を広げる貴重な経験となりました。

休日には有志で東京観光にも出かけ、都心の街並みや名所を巡る時間は良い息抜きとなり、仲間と過ごす何気ない日常の積み重ねが、かけがえのない思い出となっています。

忘れられない出来事もありました。令和8年7月28日、熊本県で地震が発生し、宇城市の職員であった同期が急遽地元へ戻ることになったのです。つい先ほどまで同じ教室で肩を並べていた仲間が、地元の状況を案じながら慌ただしく荷物をまとめ、寮を後にする姿を見送ったあの日のことは、今でも鮮明に記憶に残っています。全国か

ら集まった仲間だからこそ、こうした出来事も他人事ではなく、それぞれが自らの地域に思いを馳せ、有事の際に住民の生命と暮らしを守り抜くという地方公務員としての使命を、改めて強く胸に刻む機会となりました。

5. おわりに

2か月半にわたる研修を終え、振り返ればあっという間の日々でした。講義で得た知識、班研究を通じて鍛えられた政策立案の視点、そして全国の仲間とのつながりは、これからの職務にとってかけがえのない財産です。

この研修は、長期間不在となる私を快く送り出してくれた職場の上司や同僚があってこそ実現できたものであり、日々の業務を支えてくださった皆様には、感謝してもしきれません。職場を離れる不安や業務調整の大変さを乗り越えてもなお、それ以上の学びと出会いをこの研修から得ることができたと、自信を持って言うことができます。

今後は、この研修全体を通じて得た知識や視点、そして立場の異なる相手と粘り強く議論を重ね、合意形成を図っていく力を、日々の業務の中で具体的に活かしていきたいと考えています。全国に広がった同期とのつながりも、今後の心強い財産です。関係者の皆様、そして第211期の仲間たちに、心より感謝を申し上げます。



自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第3部課程 116期）

岩手県 総務部総務室 小林 英世

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

自治大学校から職場に戻り3週間程度が経ちました。研修期間中には令和8年熊本地震が発生し、自治大で共に学んだ方々の中にも被災された方がおられました。改めて被災された皆様にお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復旧・復興を願っています。

2 私が第3部課程を受講した経緯

入庁して24年目。これまで例規審査、人事、給与などの内部向けの業務経験が長くなり、その他の分野の経験や知識がないことに漠然とした不安を感じていました。そんな中、大変ありがたいことに、所属を通じて「自治大第3部課程に行ってみないか」というお話をいただきました。幅広い講義内容を見るに、これまで経験してこなかった分野の視野を広げることができるのではないかと感じましたし、県外での長期研修の機会なんて最後かもしれないと思い、すぐに家族の了解を得て、二つ返事で受講することになりました。

3 第116期のはじまり

7月7日から31日までの日程で始まった第3部課程第116期は、全国津々浦々から個性豊かな83名の方々が集いました。私のような事務系だけでなく技術系の方も多く、府県、政令市・中核市、町村など自治体規模もさまざまです。また、首長・

副首長との距離感も自治体によって違い、比較的規模が大きい自治体の方でも市長から日常的に直接業務指示があるとか、自治大の受講を副市長から打診されたという方もいて、県組織とは異なる仕事の進め方もあるというのが印象深い点でした。

第3部課程は、約1か月という日程の中に、公共政策科目や自治体を巡る最新の政策課題などについての講義のほか、各自が持ち寄った事例を基に学びを深める「事例演習」と、今後必要な政策を提言する「特定課題演習」が組み込まれています。

講義のジャンルは幅広く、行政全般に関わる人事、マネジメント、財政、防災などのほかに、都市計画、福祉政策など特定分野のものもあり、現在の業務と直接かわりのない科目も当然あります。しかし、自治体幹部として首長との距離が近づくにつれ（もうすでにそのような距離感で仕事をされている方もいるかもしれませんが）、自らの担当業務だけでなく、首長が興味を持つであろう政策全般の幅広い見識が必要になってきます。そこで、行政全般の最新の動向等を第一線の方々からたっぷり聞くことができる機会は、この自治大学校のほかにはないのではないかと思います。受講の機会があればぜひ前向きに検討することをおすすめします。

また、研修後半の事例演習・特定課題演習では、少人数のグループに分かれて、各自治体の問題や各自が整理した政策課題を基にレポートをまとめ、プレゼンテーションするというアウトプットがメイン

となります。どのような課題を設定するかは各自の興味・関心があらわれる部分です。事前に粗方作成してきたという方もいる中で、私の場合は授業で学んだ内容や各自治体のお話を聞いたことも踏まえてテーマを変更した結果、自習時間だけではレポートを作成しきれず、仕上がりには苦労した部分もありましたが、発表やグループ討議では、さまざまな現場を持つ方々の考え方の違いやリアルな事例を聞くことができ、とても刺激を受けました。

研修全体として、人口減少社会を所与の前提として、今後、自治体としてどうしていくかというテーマが通底しており、AI活用・DX推進、県と市町村の関係、今後の地方自治制度のあり方など、自らの知識のアップデートとともに、自治体に戻った後は、各分野に通じた職員とのつながりづくりが一層必要だと感じました。

4 入校前のアクシデントと入校後の生活

入校準備を始めていた6月下旬、人生で初めて、経験したことのない足の痛みで病院を受診し、結果、医師から飲酒をセーブするよう痛恨の指示を受けました。

まだ痛みが残る中、入寮の日を迎え、わが身の不幸と不安を抱えての自治大生活の始まりとなりましたが、私が所属した麗澤寮3階フロアは、アルコールが苦手という方も何人もおり、各自のペースで参加することができる雰囲気を作っていました。談話室では、地域から持ち寄った産品を堪能しながら、日々の業務の悩みや各自治体の状況、レポートの進み具合など、さまざまな話が飛び交い、交流を深めることができました。

週末には、数少ない休みを惜しむかのように、高尾山登山、鎌倉旅行など独自の



3階談話室での最後の夜

行事が多数企画され、一人だったら絶対にできないような楽しい時間を持つことができました。また、東北の会、都道府県の集まり、〇〇県人会など、色々な組合せによる交流が随所で行われ、飽きることのない、あつという間の1か月間でした。

第3部課程は出身団体に戻れば立場のある方々ばかりですが、その立場から一旦離れ、フラットな関係で交流を深める機会は大変貴重です。私自身、この年齢で見知らぬ土地で単身生活し、学び、新たな関係を築き、全国の多くの仲間を得る経験ができたことは、これからの仕事や人生を前向きに考える契機になったと感じます。

5 おわりに

第3部課程は打診を受けて派遣される方が多いと思いますが、思い切って受講してみてもいいのではないでしょうか。仕事・家庭の心配はあるでしょうが、何よりも、全国に同じような悩みを抱え、地域を良くしたいと思っている仲間が増えることは、不確実な時代を乗り越えていく上で、きっと確かな心の支えになってくれるに違いありません。

最後に、第116期の同期の仲間、快く送り出してくれた職場の皆さん、応援してくれた家族、研修環境を整えていただいた自治大学校事務局の皆さんに改めて感謝申し上げます。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第3部課程 116期）

共和町 環境整備課 野澤 晃則

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

自治大学校第3部課程第116期を卒業してから1週間余りが経過し、余韻に浸りつつ「自治大ロス」の真っ最中ではありますが、立川市という豊かな環境で、私が経験した自治大での貴重な研修について振り返りたいと思います。

2 入校するまで

管理職となってまだ日が浅い中、異動したばかりで日々の仕事に追われ、目の前しか見えていない状況でこの自治大学校第3部課程研修のお話をいただき、正直なところ「そんなに長期間職場を離れては仲間に迷惑がかかる」「研修で何か変わるだろうか」と考えていました。ですが実際に研修へ参加した今の感想は「百聞は一見にしかず」で、経験に勝るものはないというのが実感です。RPGゲームではないですが、経験値を積んでどんどんレベルアップするという感覚を強く感じています。

3 研修のはじまり

第3部課程第116期は、令和8年7月6日から31日までの期間、全国各地から総勢83名が研修に参加しました。最初は皆さん少し緊張した面持ちで、寮生活でのフロア役員決め（男気じゃんけん）や名刺交換を行いました。私は4階フロアでしたが、このフロアは団結力が強く、個性豊かな逸材がそろっており、自治会長、フロア役員をはじ

め、皆さんの強い行動力と飲酒力には大変驚かされました。談話室には、各地の特産品（特にお酒）が祭壇のように並べられ、はたしてこの量を全て消費できるのか、消費して体は大丈夫なのかと、不安になるほどでした。

肝心の講義については、管理職としてこれから必要となる講義が網羅されており、その道では名の知れている講師陣による最新の講義内容となっており、管理職としてのマネジメントとリーダーシップ、コンプライアンス、ハラスメント、多文化共生社会、地域おこし協力隊、社会保障と財政、教育政策、環境政策、防災政策、自治体DX、AIといった多彩な分野から構成されており、広く知見を得ることができました。特に「トップマネジメントとリーダーシップ」において、管理職員と若手職員とでは受けてきた教育が違うため、考え方が違うこと、また、現代のリーダーシップは「人の可能性を信じて、成長・成功を助けること」ということが今でも心に残っており、これからの仕事に活かしていきたいと思います。

演習については、事例演習（持寄型）と特定政策課題演習の2つがあり、レポートの作成やグループ討議、教官を前にプレゼンテーションなどを行いました。それぞれのまちでの課題や事例をもとに討論を進めましたが、各自治体での現状を知ることができ、違う角度からの意見など解決につながるヒントを多く学ぶことができました。特に、プレゼンについては皆さん工夫を凝らし、レポートとは別にわかりやすいパワーポイントを作成しての説明や、なかには動

画を作成してまちを紹介するなど、私では思いつかないプレゼンにとっても驚かされました。



【談話室：祭壇のような特産品】

4 研修を振り返って

研修を終えて、講義や演習で得たものも大きかったですが、やはり一番の成果は、全国の仲間との楽しい思い出、そして「絆」です。入寮オリエンテーションから始まり、次のボイストレーニングでは、鼻腔の共鳴を練習しながら自治大校歌を憶えるなかで、これから一体何が始まるんだろうと思い、寮に戻れば全国の特産品を飲んで食べて楽しく語り合う時間は、私のかけがえのない宝物となっています。入寮パーティー、卒業パーティー、休日には「大人の遠足」など様々なイベントが開催され、日程を合わせたような「立川まつり花火大会」も自治大グラウンドからゆっくり観ることができました。寮フロアでは、送られてきた特産品によるウナギパーティーの開催など、本当に充実した日々を送ることができました。

5 さいごに

研修へ参加しても何も変わらない、参加するのが面倒だと思っている方、ぜひ自治大研修への参加をお勧めします。自身が成長することができる貴重な機会であると同時に、楽しい経験ができるチャンスとなります。

最後に、この研修に参加できたのは、職場の仲間をはじめ家族の協力があったからこそと心から感謝しており、この貴重な経験をさせていただいた自治大職員の皆様、共に過ごした同期の皆様、そして麗沢寮4階フロアの皆様に心より感謝を申し上げ、また再会できる日を楽しみにしております。



【麗沢寮4階メンバー無事卒業】

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第3部課程 116期）

井原市 市民生活部市民活動推進課 唐木 忍

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

初めての課長職として市民活動推進課に配属され、経験のない分野での業務に緊張と不安を抱えていた4月初旬、この度の自治大学校第3部研修への参加の打診を受けました。最初は、約1か月もの間席を空けることへの不安、部下に負担をかけてしまう申し訳なさが胸に広がりましたが、係長に相談すると「7月中は課内で何とかするので大丈夫です」と背中を押してくれ、夫も「頑張ってきたらいいよ」と励ましてくれたため、参加を決意することができました。

2. 寮生活について

自治大学校第3部116期生は83名で、そのうちの女性12名が、麗澤寮の5階フロアで生活を共にしました。入寮初日、地元立川市の女性研修生の方が声をかけてくださり、立川のお店で女性研修生の顔合わせ会を開いていただきました。社交性に自信がなく、研修期間中ひとりで食事をするようになるのではと不安だった私にとって、この心遣いは本当にありがたかったです。食事をしながら話してみると、ほとんどの方が同じように「ここに来るまで不安だった」と口にされ、皆が同じ気持ちで研修に臨んでいることを知って安堵しました。

研修期間中は土日を3回挟み、研修生同士の交流を深めることができました。第1週目は十数名で高尾山へハイキングに出かけ、猛暑と運動不足に苦しみながらも全員

で山頂に到達できて達成感を味わうことができました。（下山後の冷たい蕎麦と生ビールは格別でした。）第2週目には自治会役員の方が江の島・鎌倉への遠足を企画してくださり、公共交通を使ってシーキャンドル、鎌倉大仏、鶴岡八幡宮と観光名所を一気に巡り、お昼は名物生しらす丼を堪能しました。最終週は立川の花火大会。5階フロアの皆さんと芝のグラウンドにブルーシートを敷き、卒業が近づく寂しさを感じながら真夏の夜空を彩る花火を満喫しました。

寮生活は、私にとって、研修の学びを支える「仲間づくりの場」として大変意義深いものになりました。



《高尾山山頂にて》

3. 研修について

第3部課程は管理職を対象とした約1か月の集中研修であり、最新の行政課題の知識をリフレッシュするとともに、ケーススタディや演習を通じて、組織方針の構想力、判断力、説得力あるプレゼンテーション能力を養う内容となっています。各分野の第一人者を中心とした講師陣による高度な内容の講義では、人口減少、AIの進展、地域課題の複雑化、職員の価値観の多様化といった急激な変化の中で、自治体管理職に求められる役割を多角的に学ぶことができました。

私は、研修の目標として、リーダーとして決断する力、部下が自ら動きだすような声かけの仕方を学びたいと思っていました。講義を受けて印象に残っているのは、リーダー像を固定化せず、状況に応じて適応型・サーバント型など複数のスタイルを使い分ける柔軟性は重要であること、コミュニケーションにおいては「敬意と親しさのバランス」が不可欠であり、管理職自身が感情や行動傾向を客観視し、部下の個性に合わせた関わりを続けることで職場の心理的安全性は高まるということです。

また、自治大の卒業生として講話をしていただいた、宮崎市女性副市長の袈裟丸先生の、「ハラスメントに過剰に反応し、嫌われることを恐れて判断を避けることは組織の不全を招く」という言葉が印象深く心に残っています。

自分自身の行動傾向を自分が理解し、柔軟に対応する力と、最後は嫌われる覚悟を持ちたいと思いました。

また、研修の中には、特定政策課題演習といって、自分の自治体の課題について、テーマを自分で決め、10年先を見据えた解決策を市長に提言するという想定でレポートを作成し、発表する演習があります。私は、自分の課で課題となっている題材をもとに、

研修中の講義で得られた知識も盛り込んでたたき台を作成し、グループ討議に臨みました。グループ討議は、一組7人の班で行います。討議といってもざっくばらんなもので、互いに意見を言い合い、自分の自治体の施策について情報提供をしたり、発表の流れのアドバイスなどもありながら進められたため、より良いものに仕上げて外部講師へ発表することができたと思います。

4. おわりに

不安いっぱいに参加した研修でしたが、気づけばあっという間に過ぎた4週間でした。この研修で得た全国の自治体職員とのネットワークを大切に、実務で悩むときに相談し合える関係を細く長く続けていきたいと思っています。

また、研修で学んだ「自分の行動を俯瞰する目」と「柔軟なリーダーシップ」を常に意識して、部下の声に丁寧に耳を傾け、職員が安心して挑戦できる環境を整えて、組織の力を引き出せる管理職になれるよう努力していきたいと思っています。

最後に、ともに悩み、励まし、笑いあった同期の皆様、自治大の先生方、課程担当ほか教務部の皆様、寮生活を支えてくださった職員の皆様に心から感謝申し上げます。



《特定政策課題演習班のメンバー》

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。

自治大学校にマネジメントコース研修生として派遣されてから、早いもので半年ほどとなりました。着任した頃は、新しい職場での業務に慣れることに必死でしたが、少し周りを見る余裕が出てきたように思います。

せっかく縁あって立川に住むことになったので、研修生からおすすめしていただいた老舗洋菓子店のフィナンシェを食べなければと思い、先日足を運んでみました。焼き立てのバターの香りにとっても癒されました。

こちらのお店は立川駅近辺に40年以上前からある洋菓子店で、おやつ時には行列ができると評判です。こうした「行列のできるお店」に空いている時間に行くことができるのも立川住まいの特権ですね。

私も並ばずに焼き立てフィナンシェをゲットすることができました。お持ち帰り用のものは2週間ほど日持ちするようなので、派遣元や御家族へのお土産にいかがでしょうか。



さて、私は現在、教務部で第1部課程第146期の担当をしています。自治大学校が用意する研修のうち、約4か月半にわたる長期間の研修課程になります。

研修課程の企画や運営など、派遣元自治体では経験したことのない業務が多く、先代のマネジメントコース研修生が残した「引継書」を頼りに試行錯誤する日々ですが、自治大学校の職員の皆様や他のマネジメントコース研修生に支えていただきながら、何とかここまでやってこることができました。

第1部課程第146期の研修生はまもなく卒業式を迎えられます。研修が実りあるものとなるよう、課程担当として最後まで研修生の皆さまをしっかりとサポートできればと思っています。

10月からは、私自身が第147期生として、第1部課程の研修を受講する予定です。正直なところ、146期の研修生の方からの体験談を聞いたり事前課題の教材を目にしたりする中で、果たして自分が研修を完走できるのか、恐れおののいているところです。

とはいえ、今さら逃げるわけにもいかず、先輩である146期研修生の皆さまに続けるよう、これから受講する第147期の皆さまと切磋琢磨しながら研修に臨むとともに、残り半年となった自治大学校での生活を大切に過ごしていきたいと思います。

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。

マネジメントコース生として着任してから、早いもので半年が経とうとしています。日々の業務に追われながらも充実した毎日を過ごしており、1年もあっという間に終わってしまいそうです。

今回は、自治大学校がある立川市の若手職員である私から、これから参加される皆さんの不安を少しでも和らげることができるよう、若手職員としてマネジメントコースに参加して感じたことや、立川市についてお伝えしたいと思います。

○マネジメントコース生として参加して感じたこと

入庁以来、市民対応を中心とした窓口職場で勤務してきたため、日程調整や研修生対応といった運營業務は初めての経験でした。最初は不安もありましたが、困ったときには総務省採用職員や非常勤職員などの自治大学校職員に相談できるほか、全国から集まった経験豊富なマネジメントコース生から多くの学びを得ながら、安心して働くことができます。私が所属する教務部の業務は、担当する課程によって演習や講義内容は多少異なりますが、共通する部分も多く、繁忙期にはお互いに助け合いながら仕事を進めています。

また、自治大学校には食堂があり、昼食時にはマネジメントコース生や総務省採用職員と一緒に食事をしています。派遣元自治体にいるだけではなかなか接する機会のない、校長をはじめとする総務省採用職員の方々と同じテーブルを囲み、気軽に食事ができるのは、マネジメントコースならではの特権かもしれません。こうした日常的な交流を通じて、さまざまな経験談を聞くことができ、自らの視野を広げる貴重な機会となっています。

○立川市について

研修生から「立川は初めて来たけれど、本当にいいところだね」と言われることが多く、立川市職員として、とてもうれしく感じています。駅前には商業施設が充実しており、自治大学校の近くには大型ショッピングセンターもあるため、日用品の買い物に困ることはありません。さらに、飲食店も豊富で、その日の気分に合わせてお店を選べるのも魅力です。「どんなお店に行けばいいのだろう」と迷ったときには、立川市と商店街連合会が選定した「たちかわの輝く個店」や、派遣経験のある職員が有志で作成した「立川飲み処・食い処一覧」が参考になります。

また、毎年7月に開催される国営昭和記念公園の花火大会を自治大学校の敷地内から楽しむことができます。帰宅時間を気にする必要もなく、人混みを避けながら絶好のロケーションで花火を眺められるのは、思い出に残る体験でした。



○おわりに

最後になりますが、この場をお借りして講師の先生方、研修生の皆さま、自治大学校職員の皆さま、マネジメントコース生の皆さん、そして派遣元自治体の皆さまに心より感謝申し上げます。自治大学校での経験は、業務面だけでなく人とのつながりという面でも、私にとって大きな財産となっています。

最後までご覧いただき、ありがとうございました。

