

東北自治

T O H O K U

J I C H I

Vol.73

特 集

財団法人東北自治研修所特別講演
「道州制について」

地方公務員共済組合連合会理事長 松本 英昭

特別随想
「宮城の将来ビジョンの実現に向けて」

宮城県知事 村井 嘉浩

論文
「地方分権時代における公共政策」
—税源移譲は可能か?—

東北大学大学院情報科学研究科教授 山本 啓

財団法人 東北自治研修所

目次

■ 巻頭言

所感二題

東北自治総合研修センター館長 西澤 潤一 …… 1

■ 特別随想

宮城の将来ビジョンの実現に向けて

宮城県知事 村井 嘉浩 …… 2

■ 特別講演

財団法人東北自治研修所特別講演 「道州制について」

地方公務員共済組合連合会理事長 松本 英昭 …… 4

■ 特集・論文

「地方分権時代における公共政策」—税源移譲は可能か?—

東北大学大学院情報科学研究科教授 山本 啓 …… 17

■ 各県研修所の新たな取り組み事例

研修効果測定考察～平成18年度の実施状況から～

財団法人ふくしま自治研修センター教務グループ参事 山田 吉胤 …… 21

人財育成における新たな取り組みについて

岩手県総務部人事課人財育成担当主任主査 藤澤 敦子 …… 29

■ 研修受講記

第169回東北六県中堅職員研修を受講して

山形県東根市総務部財政課主任 井澤志都香 …… 32

第170回東北六県中堅職員研修を受講して

青森県企画政策部情報システム課IT政策推進グループ主事 西川 司信 …… 33

第171回東北六県中堅職員研修を受講して

宮城県登米市市民生活部健康推進課主事 秋山 幸治 …… 34

管理者研修（政策形成理論）を受講して

福島県田村市総務部財政課長 助川 弘道 …… 36

行政課題研修（少子・高齢化問題）を受講して

宮城県総務部人事課主事 武田佳奈恵 …… 37

行政課題研修（NPO 関係）を受講して

秋田県県民文化政策課地域活動支援室主任 斉藤 敏 …… 38

接遇研修指導者養成研修を受講して

岩手県住田町議会事務局係長 吉田 啓江 …… 39

■ 研修レポートから

行政課題研究Ⅲ「環境問題」について

第 171 回中堅職員研修受講生 宮城県栗原市 大場 寿樹ほか …… 40

財政学課題研究「公共事業と環境対策」

第 171 回中堅職員研修受講生 青森県八戸圏域水道企業団 清水 勝康ほか …… 45

■ 研修所だより

＜平成 19 年度事業計画＞	50
＜平成 19 年度予算概要＞	55
＜平成 18 年度研修実績＞	56
＜お知らせ・西澤文庫に「正伝後藤新平」全集が寄贈＞	72
＜(財)東北自治研修所役員・職員名簿＞	73
＜編集後記・人事異動＞	



「 所 感 二 題 」

東北自治総合研修センター館長 西 澤 潤 一

日本で最初にフィギュアスケートが行われた土地として知られている仙台であったが、来て見た人達が等しく五色沼を見て驚いて帰ってゆくと言われていた。勿論、伊澤家のように父子相伝で御熱心で遂にリンクまで作られ、東北大学をはじめ学生生徒の練習用に開放時間を決められたり、五色沼の顕彰に尽されたりの御努力があった。しかし全体としては仲々盛り上がりせず、後に開設された民営リンクも閉鎖されるなどしていることは御存知の通りである。

ところがその最中に、いささか低迷をつづけていた荒川静香選手が、イタリアのトリノで開催された冬季オリンピックで世界最高位のメダルを授けられる堂々たる演技を示した。失礼なことを言わせていただくと、これまで日本の選手の演技は可成出来不出来があって、見ているときも安心出来ないのが普通だったが、荒川選手の今回の演技は一皮むけたと言う感じがつよく、何となく安心して見ていることが出来た。久々の大きな喜びだった。しかし残念なことに、練習用のリンクが確保出来ないとかの理由で、お祝いの行事もそこそこに根拠地を仙台から移してしまうことになったのは大変残念なことだった。

勿論、スケートなど特に複雑な競技で、選手本人の都合だけでなく、監督、コーチの都合も纏まらなければ、根拠地とするわけにはゆかない。だから単純に、リンクを作ろうと声を上げる気にはならないが、矢張、これまでの歴史を考えると、仙台も適地の一つと考えられるように思うから、何とか環境をよくして、仙台のスケートを練習し易くすると言った状況にすると、過去における名演技を頻繁に見ることが出来るようにして、いわゆる目を高くすると共に憧れをこれからの人達に持たせるようにするようなことに若干でも努力をしたいものだと考えている。

ちっとも実感がないことだがイザナギ以来の長い好景気だと言われているが、実感が持てない最大の理由が、全く残念なことながら東北地方では余り景気がよいと言われるようなことが無かったということである。

東北地方で名を挙げているのは何かと言うと、私の生活態度が知られてしまうことになるが、山形のサクランボ、尾花沢の西瓜、福島の水蜜桃、青森の林檎、江刺のサンふじ、等々と専ら果物が多い。勿論、宮城のフカヒレや岩手のわかめとか大間のマグロ、ホタテなども大きな成果を挙げている。矢張、東北は食糧県かなと思わざるを得ない。別に恥ずることは全く必要ないので、今後も他処では育てられないおいしい食材をどしどし生産してゆくべきであるし、糖度測定器などの機器や技術を導入して、どれを買っても甘味は大丈夫というように信頼感を得られるように、商品の品位を挙げたなども、大変大きな功績であつたろう。

こんなことは、忽然とやって来るのではない。常識的には砂地がよいと言われていた西瓜が粘土質の尾花沢で大変おいしくなるということに最初に気付いた人を今更特定することは恐らく不可能だろうが、その人の注意力によって見出された僥倖を着実に拡げて行った多くの人の努力が今日をあらしめたことを着実に追求して行くことは、多くの今後の教訓を我々に与えてくれるだろう。最近よく言われるようになったが、今後成功を収めようと思ったら、先ずこれまでの歴史をよく勉強することだ。古来の名君として名の通った君主にも素晴らしい未来を開いた方々がいるし、初代山形県令や次いで福島県令に転じられた三島通庸先生が米生産から脱して果物生産に転向を薦められたり、後藤新平先生が台湾で伝染病対策としての干拓から甘蔗の栽培を進められて、今も当地の人達から敬われている。これまでに展開して来た工業化は、未だ終わりの見えたといえるものすらないが、今後、努力をつづけて大成を目指したい。

米国では、私の進言を展開してマルチメディアハイウエーになり、LED信号灯となっている。脱石油社会の実現などに努力を継続中である。

(平成19年1月 寄稿)



宮城の将来ビジョンの実現に向けて

宮城県知事 村井 嘉浩

宮城を元気にしたいという私の思いを形にし、10年後のみやぎの姿を描いた「宮城の将来ビジョン」の実現に向け、いよいよ4月から取組を進めます。

私たちが目指す10年後の宮城は、県民一人ひとりが、美しく安全な県土にはぐくまれ、産業経済の安定的な成長により、幸福を実感し、安心して暮らせる宮城です。そして、宮城に生まれ育った人や住んでいる人が活躍できる機会にあふれ、国内からも国外からも人を引きつける元気な宮城です。

このような宮城の将来像を実現していくために、「富県共創！活力と安らぎの^{くに}邦づくり」という県政運営の理念を掲げ、しっかりとした経済基盤を築き、創出された富の循環によって、福祉や教育、環境、社会資本整備などへの取組を着実に進め、「生まれてよかった、育ってよかった、住んでよかった」と思える宮城県を構築していきたいと考えています。

この理念の下、「富県宮城の実現」、「安心と活力に満ちた地域社会づくり」、「人と自然が調和した美しく安全な県土づくり」の3つの政策推進の基本方向に沿って、33の具体的な取組を進めていきます。このビジョンの理念を県民の皆さんと共有し、御協力いただきながら、まず産業経済活性化のための思い切った施策を実行し、地域の自立的な再生発展への道筋をつけたいと考えています。

また、ビジョンでは、10年間で県内総生産を10兆円以上にするという県民との共有目標を掲げました。この目標は、確かに高い、難しい目標であることを私自身が最も良く分かっています。しかし、富県を唱える以上は県民だれもが見える大きな目標が必要です。そのための目標として、あえて自分自身に大きなプレッシャーを与える10兆円という数字

を定めました。これは、私たち県庁の力だけではとうてい実現できない目標です。行政と民間、経営者と労働者、高齢者と若年者、そういった垣根を取り払い県民の力を結集させて取り組みたいと思っています。

次に、地方自治体にとって大きな影響を及ぼす地方分権については、地方分権改革推進法が、昨年12月に成立したことにより、更に加速されることとなりました。国は「地方分権改革推進委員会」を新設し、2010年をめどに、権限や財源を地方に移すための関係法案をまとめて改正する、分権一括法案の国会提出を目指す予定です。この第二期地方分権改革が確かな第一歩を踏み出せるよう、私たちは法律の成立を待って行動を起こすのではなく、主導的に分権型社会の実現に向けて自分たちの意思を発信してまいりたいと考えています。

また、道州制についてですが、私は、地方分権を進める上でも導入は必要なものと考えています。国際社会が激変する中、国の役割は、防衛や外交、金融など国の方向性を決めることに特化すべきであります。道州制の検討に当たっては、まず、新たな国家像とこれに伴う国と地方の役割分担を明確にした上で、道州が十分な権限と財源を兼ね備えることにより、地域の実情に即した政策立案及び実施が可能となる権能を持つことを前提にしなければなりません。道や州に法律制定権まで与えるぐらいの思い切った分権が必要であり、憲法改正論議と一体となって議論すべきであると全国知事会等で発言してまいります。

最後に、我が県の職員に繰り返し話していることがあります。それは、まず、現場主義についてです。

現場感覚を大切にしてほしいと心から願っています。様々な機会に優秀な経営者の方々の話を聞いて思うことは、事業飛躍への新たな足がかりを得ようと、経営者やその社員は自ら積極的に生産や消費の現場に足を運んでいます。現場が持つ情報発信力に強い信頼を寄せ、問題解決の糸口が現場にないか、いつも気を配っています。我々行政マンも本来そうあるべきではないでしょうか。いつも現場を意識して積極・果敢に行政課題に取り組んでほしいと願っています。問題は現場にあり、解決方法も現場にあります。

また、難しいと分かっているけども果敢に取り組み、何度もくじけそうになりながらも少しずつ前に進んでいこうとする気概のある職員を目の当たりにすると本当に嬉しくなります。私たちは民間と違って利潤といった一つの目標に向かって力を結集することはできませんし、成果を売り上げといった客観的な数値で比べることもできません。当然、あらゆる県民ニーズにこたえなければなりませんから、部署ごとに全く組織の存在目的が変わってまいります。し

たがって、部署同士の比較が難しいので、新しいことや難しいことにリスクを負ってまでチャレンジすることがしにくいという特性を持っています。そうした本来私たちが備えている組織の特性を越えて困難なことにチャレンジする職員は本当に立派であります。

県庁職員は社会から信用されています。だからこそ、私はその信用力を最大限に活かして積極的に仕事をしてほしいと思います。できない理由を考える前に、やれる方法を考える日本一の行政マンになってほしい、私もトップセールスマンとして皆さんの先頭に立って頑張るということを、県庁職員には、機会あるごとに話をしています。

今年のキーワードは「前へ、前へ、そして前へ」です。職員と力を合わせ、謙虚な姿勢で、衆知を集め、智恵を出し、汗を流して、予算は限られていても、一歩でも前に進んでいくつもりです。また、市町村を大切に、そして何よりも私たちが養ってくださっている県民の皆さんに感謝の気持ちを持って仕事をしてまいりたいと考えています。



財団法人 東北自治研修所特別講演 「道州制について」

地方公務員共済組合連合会理事長

(第28次地方制度調査会専門小委員会委員長) 松本 英 昭

ただいまご紹介をいただきました松本でございます。きょうはこの東北自治研修所にお招きをいただきまして、大変光栄に存じております。

私も以前、現職のころは、ずっと若いころですけども、東北自治研修所、まだここに移る前の研修所で行っていただきましたが、何回か来させていただきまして、お話をさせていただいたり、時には宿泊させていただいたこともあったような気がするのですが、そういう私にとっても懐かしいこの研修所でお話をさせていただきますことは感慨深いものがあります。

できるだけ質問の時間をとるようにと言われておりますから、早速レジュメに従ってお話に入らせていただきます。

最初に、「リアリティある課題となってきた道州制」ということでございますが、今、松元理事長からもお話がありましたように、第28次の地方制度調査会が今年の2月28日に「道州制のあり方に関する答申」を当時の小泉総理大臣に提出いたしました。これは平成16年3月に小泉総理より、「道州制のあり方、大都市制度のあり方、その他最近の社会経済情勢の変化に対応した地方行財政制度の構造改革について、地方自治の一層の進展を図る観点から調査・審議を求める」という諮問があったわけでございます。これを受けまして調査・審議を進めたものでございます。

道州制につきましては近年活発に論議されるようになってきておりまして、特に経済団体等におきましては比較的早くから取り組まれてきておりましたが、ごく最近でも全国レベルで昨年11月に全国経済同友会、これは経済同友会の中にあります地方行財政改革推進部会の行政改革本部ですけれども、そこで取りまとめられました「新しい地域主権型システムの実現に向けた提言」の中で都道府県制度から道州制へということを言っております。また、各都

道府県を中心とした取り組みも非常に多くて、この東北地方におきましてもご案内のとおり、北東北広域政策研究会が「北東北広域政策研究会報告書 地域主権の実現に向けて」というものをお出しになっておりますけれども、その中で「さらなる自主自立の地域経済を目指し、東北特別圏設置後、5ないし10年で道州制へ移行すべきである」とされています。

政党レベルでは、平成15年の総選挙に当たりまして、自由民主党の政権公約、それから民主党の政権公約・マニフェスト、そこにおきましていずれも道州制の導入または検討ということを掲げておりまして、昨年の平成17年9月の総選挙の際には、自民党政権公約、民主党の政権公約、公明党のマニフェスト、これらにおいても道州制の導入について前向きな方向で触れておられるわけです。そして、自由民主党の道州制調査会は昨年の10月に道州制に関する中間報告というものを取りまとめておられます。

政府におきましては、先ほども申し上げましたが、平成13年の秋に発足しました、前の第27次地方制度調査会において、広域自治体のあり方として道州制についても取り上げ、続く第28次の地方制度調査会で、小泉総理の諮問を受けまして本格的に論議をして答申したものでございます。

また、平成16年6月閣議決定されました「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2004」、これはよく「骨太の方針」と言っていますが、骨太の方針の2004において「地方分権のさらなる推進に向けて、将来の道州制の導入に関する検討を本格化させる」としております。続く翌年の6月、昨年になりますけれども、基本方針2005におきまして「将来の道州制の導入に関する検討を引き続き進める」としてありますし、さらに今年の7月の基本方針2006におきましても「道州制導入の検討を促進

する」とされています。

また政府は、さきの通常国会におきまして、後で説明いたしますけれども、道州制特区推進法案を提出いたしまして、現在継続審議とされているところでございます。

そして、去る9月26日に発足しました安倍新内閣におきましては、9月29日に国会で行われました所信表明演説において、「21世紀にふさわしい行政機構の抜本的改革再編や道州制の本格的な導入に向けた道州制ビジョンの策定など、行政全体の新たなグランドデザインを描いてまいります」とされたわけであります。そして組閣に当たりましては、内閣に道州制の担当大臣、佐田大臣が任命されまして、目下、安倍総理のおっしゃっております道州制ビジョンの策定を目指す体制の検討などを行っておられるわけです。

この道州制につきましては、後で申し上げますようにかなり以前からいろいろ構想、提言等あったわけでございますけれども、今やそれがかなりリアリティあるテーマになってきている、そういうことを皆様方にもお知りいただきたいということでございます。

そこで、次に道州制の論議の経緯をお話ししてまいりたいと思います。

我が国におきまして道州制と言われているものにつきましては、戦前から多種多様な構想や提言等がございまして、共通の理解は得られていないんだというようにも言われているわけでございます。そして、道州またはこれに相当する政治・行政の主体あるいは行政組織機構というものはまたいろいろ考えられておりまして、一つは地方自治体である場合。この場合にも、二層制を前提とする場合と三層制を前提とする場合があります。二層制というのは、基礎自治体であります市町村とその上に広域自治体を一つ置く。三層制というのは、基礎自治体である市町村の上に現在の都道府県を制度改革をしてそのレベルのものを置くとともに、さらにブロック単位のような広域の仕組みを置くというものであって、いずれも地方自治体であっても、そういうようないろいろな構想があるわけです。それから、そうではなくて国の総合的出先機関というものを置く。こうなりますと、現在の都道府県はそのままにしておくのか、また、都道府県もやめてしまって国の総合出先機関だけにするのか、こうした構想がまたその中であるわけです。それから3番目には、地方公共団体とし

ての性格と国家的性格の中間団体的なものを置く。これは後で申し上げますが、昭和32年の第4次地方制度調査会の答申で地方制案というのが出ておりますけれども、それがこの性格のものでございます。

このような道州制とされます構想・提言等は申し上げましたように戦前からありますけれども、戦前の制度というのは、皆様方にご承知かと思いますが、都道府県知事というのは国の行政官庁でもあったわけで知事は任命制でしたから、ちょっとこれは別のものとして考えておきますと、戦後、都道府県の知事が公選になって都道府県が完全な地方自治体となりましたけれども、その当初から規模の小さい都道府県は統合すべきであるということが言われていたわけです。それは、完全自治体となりました都道府県が広域自治体として自治を充実強化するという意味において規模の小さいところは統合した方がいいという提言であったわけです。そういう考え方がありましたけれども、それは全国の都道府県を統合、再編するという考え方ではなかったわけです。

それに対して当時から道州制と言われるものは、戦前から引き継いだような形で主張されておりました。これもいろんなタイプがありましたけれども代表的なものを三つ挙げますと、一つは、国の総合出先機関を設置する。これは、市町村・都道府県の体制には手を触れないでその上に国の総合出先機関を設置する。二つ目は、都道府県を廃し、国の監督の強いブロック単位の道または州を設置する。三つ目は、都道府県を廃止して国の行政区画であるブロック単位の道または州を設置する。こういう案があったわけです。最後のものは、結局、地方自治体は市町村を一層制にするということです。こういうようないろんな案がございましたけれども、当時、道州制と言われたものは、どちらかといいますと中央集権的思考ないしは国が統制しやすいようにしていく、こういう色彩が非常に強かったわけであります。当然、当時からそういう構想に対しましては多くの批判的な意見がございまして、例えば昭和26年の地方行政調査委員会議、これは「神戸委員会」といっておりますけれども、この勧告では「当会議としては、道州制はこれを採用することができない」というように言っているわけです。

しかし、当時道州制の論議はかなり活発でございまして、結局、どこに論議が引き継がれたかといいますと、昭和27年に日本が独立した後、すぐ地方制度調査会設置法という法律が制定されまして、そ

の地方制度調査会法に基づいて設置されました地方制度調査会、ここに引き継がれたのです。先ほどから27次だの28次だのと言っておりますが、その地方制度調査会なのです。2年の任期で、任期が切れたときにすぐ次の調査会が発足するとは限りませんでした。今日まで28次という累次の地方制度調査会が設置されてきたのですけれども、この地方制度調査会においてこの論議が引き継がれたわけです。

そして、昭和32年に第4次地方制度調査会が「地方制案」というものを答申しました。これはどういう案かといいますと、全国を7から9のブロックに分けまして、地方公共団体的性格と国家的性格をあわせ有する「地方（仮称）」、道州という名称ではなくて「地方」という名称なのですが、「地方」を置きます。その「地方」の長は、「地方」の議会の同意を得て内閣総理大臣が任命する任命制の長です。同時にこの「地方」の長は、「地方」の区域を管轄区域として設置される国の総合地方出先機関である「地方府」の長にも充てるという案であったわけです。イメージ的に言いますと、東北を一つの「地方」にしましょう。もちろん「地方」に議会を置いて、議会の議員は公選です。その「地方」の議会の同意を得て内閣総理大臣が「地方」の長を任命する。同時に、例えば、東北全体を管轄する地方支分部局というのはいろいろなものがございまして、皆さん方もご承知のように、現在で言えば地方整備局、地方農政局、経済産業局などいろんな支分部局等があります。そういうものをみんな一つにしてしまった総合出先機関を置く。そして、総合出先機関の長もこの「地方」の長をもって充てるという制度を提唱したわけです。

これに対しては、戦後、広域自治体の長である都道府県知事を公選にしたのは、日本の地方自治の充実と発展、また民主主義の基盤をつくるということでそういう改革をしたわけですが、そうした戦後の地方制度改革の意義というものを失わせるものであって、これは決して適切なものではないという意見が当時強く出され、そういう意見を背景にして地方制度調査会において対案が出されたわけです。対案というのは、「県案」と言っていますが、これは全国の都道府県、道は一つになりますが、都道府県を15～17の「県」に統合する、ということです。その中の仕組みは今の都道府県と同じような仕組みであるということです。当然知事は公選になります。この両案について激論が当時の地方制度調査会であ

りまして、採決の結果、過半数に対して1票差で「地方制案」が答申された。同時に少数意見として「県案」が添付されたわけです。このことについては、それだけ激しい意見の対立がありましたから、結局この「地方制案」というのは具体的に検討されることはなかったわけです。

しかし、当時のことを考えていただければわかりますが、昭和30年代、もはや戦後ではないと言われた時代で、日本は高度経済成長に突き進んでいったわけです。そうしますと、都道府県の区域を越える広域行政需要というのも増加してきた。代表的なのが水資源問題、それから幹線道路整備、また大都市圏整備、特に三大都市圏と言われる東京・大阪・名古屋、こういうところの大都市圏整備、こういうものについてどう対応するかということが議論になったわけです。これをめぐって各方面でいろいろと案が出されました。その中には引き続き道州制というものもあります。ただ、当時出ておりました道州制は、長を内閣総理大臣が任命するといったような道州制ではなくて、経済界が中心となって出されましたけれども、道州の長も公選とするという案でした。

それから、いま一つは都道府県の合併統合。これは当時、前向きに検討されておりました。それからもう一つは都道府県の連合。これは、今のEUの前身ですが、当時のヨーロッパのEECの方式に似ているというのでEEC方式とよく言われました。そういう案が出ました。4番目には、地方団体には手をつけずに国の総合出先機関を設置するというもので、これは第1次臨調のときに検討されたものです。

実はこれらはいずれも実現しなかったわけです。都道府県統合案につきましては、昭和40年代の初めに3回、都道府県合併特例法という法律案が国会に提出されましたけれども、いずれも廃案になっております。結局どれも実現していない。

しかし、先ほども申し上げましたような都道府県を越えるような行政需要というものはあるわけですから、これには何らかの方法で対応していかなければならない。結局そのためにどういうことが行われたかといいますと、今まで都道府県にあった権限を国に引き揚げる、これは河川とか道路が典型です。それから、国に新たな権限を設置する。これはいろんな分野で行われましたが、例えば先ほど言った大都市圏行政です。三大都市圏の整備法というのができて、それぞれに基づく規制法等ができた。国

の権限を非常に強くしております。第3番目は、国の地方出先機関、特に地方支分部局を設置し、または拡充する。この当時、地方農政局というのができたわけです。また、地方の建設局等の強化ということが行われています。それから第4番目は、公団・事業団等を設置し、または拡充する。これはたくさんございます。道路公団はちょっと早かったです、昭和31年でしたかね。そのほか、水資源公団、それからそのほかのもろもろの公団・事業団ができております。今は名前が変わっておりますけれども公害防止事業団などもそうですが、そうしたものをつくった。また、それらの権限を拡充していく。それからいま一つは、従来のまま都道府県が対応することにした上で、それに対する国の権限を強めたり、監督権限を新たに設ける。こういうことで対応していったわけです。

ここで何が起こったかという、そういうことをしますと、もうおわかりのとおり国にかかわる行政機構が非常に拡大をしていった。同時に国と地方の関係を非常に複雑にした。そして、今これらのことが問題になっているのです。国の組織機構が非常に膨大になる。それに伴って地方の組織も膨大になる。同時に、国・地方の関係が複雑かつ責任の所在が不明確なものになってくる。こういう問題を起こしてきたわけです。このことについて、当時、新中央集権主義という言葉でよく表現されましたが、そういうことが起こったわけです。ただ、当時は高度経済成長でしたからこのことが余り問題にならなかったわけです。

しかし一方で、こういうことに対して、地方の側が非常に危機感を抱いたわけです。すなわち、こういうことをしていると、これは結局中央集権的な傾向が強くなる、そして都道府県の自治が次第に奪われていくのではない、こういう心配をしたわけです。そういうことから、特に地方関係者の方から、むしろ都道府県の存在意義というものをこの際強調しなければいけないだろうということが言われてきて、その結果、昭和56年に地方制度調査会の専門小委員会におきまして、報告で「現在の都道府県は国民の生活及び意識の中に強く定着し」云々として、「住民意識や行政需要の動向とかかわりなく府県制度の解体を考えることは重大な問題である」という意見が大勢を占めた」ということを言っているのです。これは一般的には、先ほど申し上げました昭和32年の第4次地方制度調査会の地方制案を白

紙に戻したというように言われております。また、当時、第2次臨調、いわゆる土光臨調ですけれども、その場におきましても道州制は話題にはなっていたのです。話題になりましたけれども、結局答申においては、行政改革に関する第3次答申ですが、「都道府県の広域化による地方圏の行政機構については、長期的・総合的な観点から検討を行う」という指摘にとどめ、道州制という言葉も出てきておりません。このように考えますと、この時期までにいわゆる戦後の道州制の論議というのは、私は一たん終止符が打たれたんだろーと思っているのです。

その後、道州制の論議が再び浮上してまいりましたのは昭和の終わりごろからではないかと思っております。それは、我が国のキャッチアップの時代というものが終わりますとともに、同時にキャッチアップ時代の指導理念でもありましたような中央集権的体制の制度疲労というものが顕在化してきたわけです。それで、これではいけないと、日本を中央集権的な政治行政システムから地方分権的な政治行政システムに変えていかなければいけないと、ということが次第にコンセンサスが得られるようになってきたわけであります。その地方分権型政治行政システムへの転換という抜本的改革の一つとして道州制の導入が論じられるようになってきた、これが今日まで続く道州制の論議ではないかと思っております。昭和62年に閣議決定されました、第4次全国総合開発計画、4全総とよく言っておりますけれども、この中には多極分散型国土の構築を基本目標として、国土形成を図ることが言われておりますが、それは地方分権の推進が不可欠であるということが認識されるようになったことがその基底にあるのです。

こうした視点から見まして、都道府県を越えた広域行政に対する対処のあり方もどうするべきかということが当然論じられなければならない、こういう意識となってきたわけです。平成元年12月、地方分権の新たな次元を目指すとして、第2次臨時行政改革推進審議会、すなわち、第2次行革審が「国と地方の関係等に関する答申」というものを提出しましたが、その中で、「いわゆる道州制の導入」ということで「現行の都道府県制度にかわり、数個の都道府県の区域に立脚する広域的な地域行政主体の形成を展望し、国と地方の関係及び地方制度等の抜本的改変とその後の制度のあり方に関し、広く各界の検討を要請する。国においても検討するものとす

る。」としたわけであります。

そして平成5年6月に、ご承知のように国会の衆参両院におきまして「地方分権推進に関する決議」が行われ、地方分権の推進に取り組むということが国家の意思として確立されたわけであります。その年の10月に第3次行革審の最終答申におきまして、道州制について「現行の都道府県にかわるべき新しい広域自治体制度、いわゆる道州制の意義等について、国として幅広い観点から具体的な検討を行う必要がある」としたわけです。

それで平成7年に地方分権推進法が制定され、地方分権推進委員会が設置されて地方分権推進に関する調査・審議を始めたわけですが、当時、地方分権推進委員会は当然幅広く議論を進めるという前提で取り組んだわけですが、都道府県や市町村という枠組みの話をしますと、「市町村や都道府県が大きくなれないから権限が移譲できないんだ」、「体制が十分でないから財源も権限も移譲ができない」という議論が出てくるのが目に見えていたわけです。地方分権推進委員会としては、そういうことをしますとニワトリと卵の関係になりますから、なかなか議論が進まないということに早くから気がつかれて、その年の10月に「地方分権推進に当たっての基本的考え方」を取りまとめられましたが、その中で、今回の地方分権の推進は現行の都道府県・市町村の体制を前提として調査・審議を行うということで、枠組み論を一たん棚上げにするということにされたわけです。

しかし、問題意識はあったわけでした、地方分権推進委員会は平成13年7月に終わったわけですが、6月の最終報告において「基礎的地方公共団体である市町村のあり方にとどまらず、広域的地方公共団体としての都道府県のあり方の見直しも視野に入れた、新たな地方自治制度に関するさまざまな提言が現実性を帯びてくる可能性がある」という指摘をされたわけです。ご承知のように地方分権推進委員会の勧告は、平成11年の地方分権一括法等の改正による改革、よくこれを第1次分権改革と言っていますが、ここでかなりの部分が実現したわけですが、この枠組み論というものは、地方税財源問題と同じようにやはり今後に残された大きな課題だったわけです。したがって、その後の27次の地方制度調査会あるいは28次の地方制度調査会が枠組み議論を取り上げる。基礎自治体のあり方、そして広域自治体のあり方、それとともに道州制のあ

り方を検討するようになったというのは、これは非常に自然な流れなのであります。

申し上げましたような経緯をよく理解していただいくことが非常に重要だということは、道州制と言ったときに、今でも昔の中央集権的な道州を考えておられる方もおられるからです。かなり有力な方々にもおられます。しかし今日論議しようとしている道州制については、そういう中央集権的な道州制は初めから論議の対象ではない、一たんそういう道州制の議論というのは終わっているわけでした、明らかに今は地方分権改革の重要な柱としての道州制こそが論議の対象なのだということを念頭に置いていただきたいということです。

そこで、3番目の「今日における道州制の論議と道州制導入の趣意（意義）」ということです。今までの経緯からおわかりいただけるかもしれませんが、このことを最初に総括して申し上げておきますと、我が国におきましては、人口減少とか超高齢化社会の到来やグローバル化の進展など時代の潮流に適切に対応するとともに、将来に向かっての創造的発展を図るための改革が進められておりますけれども、こうした改革というのはやはり地方分権の視点を欠かすことができないのではないかとことです。しかし、その地方分権というのが現在ではとても実現しているとは言えないし、またこれから、今のままで地方分権の推進が可能なのだろうか、実現できるのだろうかという疑問がわいてくるわけであります。

このような状況に対して、ここにはっきり言いますとレジーム(regime)のチェンジということが必要だろう。レジームのチェンジというのは余り今まで使っていなかったんですけども、端的に言えばそういうことです。そのときの起爆剤を何に求めるかということなんですけれども、それは、国と基礎自治体との間に位置する広域自治体のあり方を見直すことによりまして、国の側と地方の側の双方の政府を再構築する、その起爆剤として道州制の導入ということを考えていく、それによって地方分権を加速させることが期待できるのではないかとことです。そして国の役割は、国が本来果たさなければならないようなものに重点化・純化することによって、国家として対応すべき課題への高い問題解決能力を有する国にしていく。今日、国際情勢もご承知のような状況で非常に複雑であり、思慮深い、また、多くの情報をよくこなして対応していかなければなら

らない。そういう仕事にこそ国家というものは全力を集中して、資源をそこに集中してってもらいたい。国内のことは原則として地方に任せる。地方も、基礎自治体を基盤に、基礎自治体が処理できないことを広域自治体がやる、こういう体制に持っていく必要があるだろうと。そうしたことによって、地方分権とともに、国と地方を通じた力強く効率的な政府の実現を図ることができるのではないかと、そういうものとして道州制を考えていくという考え方であります。

そこで、当然、今の都道府県ではだめなのかという論議があります。そこで、次に掲げています「都道府県制度の考え方」ということですが、まず最初に申し上げておかなければいけないのは、今の都道府県というのは明治22年から変わっていないんですね。その構成・区域は変わっておりません。実に120年ぐらい変わっていない。当時と今とでは社会の実態、もろもろの状況、これらは全く変貌してしまっている。そういうことを考えますと、このことだけでも、現行の都道府県の構成とか区域、そして制度というものがこれでいいのか、やはり少なくとも検証をしていく必要はあるだろう。これは基本的な背景でございます。

それから、そうしたことから見て現実に現在の都道府県がどういう状況に置かれているか、どこに問題があるかを考えてみます。一つは市町村合併との関係であります。市町村合併の進展によりまして、基礎的自治体である市町村の規模・区域が拡大しているところが多くなっております。全国全部とは申しませんが、相当多くなっている。平成17年2月に合併しました高山市は今や面積においては香川県や大阪府より大きい。ちょうど東京都と同じぐらいの面積があります。そういうくらいになっています。また、一つの都道府県内の市町村数が相当減少して、もう10～20になっているところが随分あります。それから、こうして規模能力を備えた市町村に、ご承知のように都道府県から条例による事務処理の特例でどんどん権限をおろしていくという状況になっているわけです。このような市町村合併の進展等によりまして、都道府県の位置づけとか役割というのが再検討を迫られているということになっている、これは否定できないでしょう。

第2番目は都道府県を越える広域行政課題との関係であります。都道府県の区域を越える広域行政課題については、先ほども申しましたように以前から

あるわけですが、そういうものがますます多種多様化して、かつ変容している。現在の都道府県を越える広域行政としてはどんなものがあるかといえますと、例えばネットワークとしての交通基盤整備、幅広い視点からの水系管理、それに国土保全管理、環境管理など、そして、広域的に取り組むべき産業振興、観光振興、自然的または歴史的な価値の保全と活用、それから圏域的な交流の場の形成、そして広域防災あるいは広域警察などがございます。

こうした広域行政のかんりのものというのは広域でかつ総合的な対策を必要としている。また、そのためのソフトの構築ということが非常に重要になってきております。しかし、都道府県が協力をして数都道府県がこういうものに対応していくということになかなか困難があるわけです。また、後で申しますが、都道府県を越えるレベルでこういうものに対応する公の主体が多過ぎる。都道府県も複数あれば、それから国の地方支分部局もある、その他の出先機関もある。それから独立行政法人といったようなものがあります。こういう体制のままで都道府県を越える行政需要に対応していくというのは難しい、うまく対応できない、機動性もない、こういう問題があるということです。

第3番目には、現在の都道府県間の差異が非常に大きくなってきております。どことどこは言いませんが、東京都は制度が違うからしょうがないとしても、次に大きいのは神奈川県でしたか、経済的には。また愛知なんかですかね。とにかく非常に差が大きくなってきています。人口はもちろんですけれども。そういうことを考えた場合に、後で申し上げますけれども、これから地域がそれぞれの地域で創意工夫を凝らして競争していく、そういう単位として広域自治体のエリアを考えていきますと、最初から競争条件が非常に差があるということはこれはやはり競争にならないわけでありまして。基礎自治体の段階はこれは住民との関係がありますから必ずしもそうは言えないんですけども、広域自治体の間にはそんな大きな差がないこととしておく、そういう制度にしておくことがいいのではないかと。今のままでは都道府県間競争ということは非現実的な話だろうと言わざるを得ません。

第4番目には、広域自治体として地方分権の確かな担い手となることとの関係であります。地方分権一括法で国と地方公共団体の役割分担の原則が定められた。細かいことは申し上げませんが、端的に言

えば、国は本当に国が対応しなければいけないような国際社会での我が国の存立基盤に関することとか、あるいは国全体として確保しなくてはならないナショナルミニマムだとか、本当に国家全体として必要な骨格的な事務事業、こういうものに国の力を集中してもらう。そして地域のことは地域で処理する体制にする。こういう役割分担の原則ということが地方自治法に書かれているわけです。そういうことを考えますと、本来は地域で、地方団体が所管した方がいいような事務も、国の地方支分部局はもちろんのこと、たくさんの国にかかる組織・機構がそういう事務に今かかわっている。そしてなかなか地方に権限がおりない。国の側から言わせると、それは区域が狭いからできないんだ、能力がないからできないんだ、こういう話になっているわけです。

では、広域自治体の規模を大きくして広域自治体で処理できるようにして、そこが地方支分部局等の機能もあわせ持つようにすればいいではないか、そういうふうにしていくことを考えていかななくてはならないのではないかという議論になってくるわけです。そうなれば、地方分権の広域的な担い手として、一般的には今の都道府県よりもかなり広い範囲の広域団体を形成するということが考えられるわけがあります。こうしたことから、やはり今の国、地方のレジーム、体制を構造的に変革していく、その"鍵"が広域自治体レベルにあるだろう、そこを改革して新しい体制にしていくということが考えられると思うのです。

そうした道州制というのは、それではどういうことを目指していくべきであるか、これが3の(3)に書いていることです。今までお話し申し上げたことからもおわかりになると思いますけれども、目指すべき方向というのは大きく分けて三つです。

一つは、地方分権及び地方自治の充実強化という方向、どうしてもそちらの方向でなければいけない。よもや間違えて国が地方の統制をしやすい方向の道州制を目指すようなものであってはならない。そんな道州制ならばやめた方がいい。それははっきりしております。今申し上げましたが、先ほどの役割分担の原則に基づいて、国は本当に国が果たさなければいけないような仕事に重点化・純化をして、そして基本的には市町村が、そしてその次には広域自治体が処理する、そのための「事務権能」も「財源」も「人と組織」も、それこそ三位一体で移していく、このようにしていくためには道州制という制度

をとる必要があるだろう。そうでなければ、先ほども申しましたように、国は「都道府県の区域が狭いから」あるいは「地方団体はまだ能力がないから」、あるいはもっと言うなら「もっと広域のレベルの関心で処理しなければいけないから」ということで、なかなか「事務権限」も「財源」も「人も組織」も移譲しないわけです。だからそういう国の主張に対しては、今申し上げたように広域自治体レベルの地方自治体を大きく変えていく必要があるということです。

第2番目には自立的で活力ある圏域の形成であります。こうした圏域の形成が地域経営戦略として意義のあることは、先ほども取り上げました第4次の全国総合開発計画におきまして、多極分散型国土の構築を基本目標として地方圏を戦略的・重点的に整備することが特に重要であるとしております。そして各圏域の役割を掲げたわけでありまして。ところが、我が国におきましては、地域に関するさまざまな事柄や事象等を中央が集約して、中央が決定し、または判断や見解を示して、それに従って地域で対応するというプロセスが多く分野で見られます。特に政治行政では長い間そういうスキームが根強く維持されております。こうしたことからあらゆる面での価値体系が中央を中心としたものになっておりまして、結果として人口・産業・金融・情報・学術文化等の東京圏への著しい集中が進んでいるわけでありまして。このような状況に対して先ほどの多極分散型国土の形成ということが提唱されたわけですがけれども、実態は成果がみられるとはとても言えないわけでありまして。

さて、それでは地方では能力がそもそもないのかと言われますと、そうではないわけです。現在我が国のブロックと言われる圏域について見ますと、比較的區域や規模の小さい四国でありまして、人口におきましてはノルウェー、域内総生産におきましてはポルトガルやフィンランドに匹敵するものとなっています。この東北地方を見ますと、東北全体ならば人口はベルギーぐらいありますし経済力はスイスよりも大きいです。それから、これを二つに割って南東北で見ますと、人口はデンマークより多少多い、経済力はデンマークよりは大きいです。オーストリアよりは少ない、こんな状況です。北東北になりますと、ちょっとやはり小さくなります。デンマークなんかよりもかなり少なくなってきます。そういう状況ですがけれども、ブロックという単位で見ます

と、それぞれ、こうした国に相当する、かなり中堅の一國に相当する能力を持っているわけです。

ところが、そうしたポテンシャルを生かしていけるような体制かと言われますと、そうになってない。相変わらず先ほど申し上げましたような国、地方を通じる価値体系があって、このままでは各圏域のせっかくのポテンシャルを生かしていけないではないか、こういうことです。

また、人口の集中の著しい地域は、今のような狭い広域自治体の単位だけでもの考えるというわけにはいかないような課題が少なくないわけでごさいますて、やはり東京などを考えたときには、少なくとも南関東位広い範囲のことを一緒に考えていかないとどうにも解決ができないという状況です。

こうしたことで、やはりブロック単位の圏域くらいの大きさでもって経営戦略を考えていく、このことが重要になっている。そして、それぞれの圏域が創意工夫を凝らして創造的発展をする、そのことが重要ではないかということが2つ目であります。

三つ目は、行財政改革との関係であります。それを言う「道州制は結局は行財政改革のためか」と言われるんですけども、それは先ほど申し上げましたことによっておわかりいただけますように、行財政改革だけではないわけですし、申し上げました重要なことがあった上に、やはり行財政改革、効率的な政治・行政システムの構築ということも考えられるということです。

私は、行財政改革を、単に経費節減とかリストラとかそういう意味だけで申し上げているわけではないのです。それはどういうことかといいますと、人口減少の時代になってきていることは間違いないわけですが、そういうときに我が国として発展をしていくためには、パー・ヘッド（1人当たり）の能力を増すことが必要なわけです。パー・ヘッドの能力を増すためには、これまでいろんなところに使われてきた資源をかなり目的的にパー・ヘッドの人間力の向上に向けていかなければならない。そうしたときに、政治・行政に使われている資源、これもやはりできるだけパー・ヘッドの人間力の強化に使えるようにしていかなければならない。そういうことを考えますと、単なるリストラとかスリム化とか、お金を使わないようにすればいいとかという思想ではなくて、これから日本全体の資源をそういう方向に持っていくための行財政改革を考えていかなければいけないのではないかとということなのです。もちろ

ん、国と地方公共団体の現在の長期債務残高の額を考えてみても、経費を減らすということも重要ですが、そのことも決して軽んじているわけではありませんが、それは結果としてそういうことになるということだと思います。そういうことから考えますと、今の国と地方の行政の仕組みというのは、地域にいろんな行政主体がたくさんあって、そのうえ相互の関係というのが非常に複雑になっていて、はっきり申し上げてかなり非効率かつ責任の所在の不明確な仕組みになっていることは間違いないわけです。従って、申し上げましたような方向で、行財政のシステムの効率化を図っていく必要がある。道州制はそのためにも十分に資するものであります。

以上三つが道州制の目指すべきことということです。

そこで、道州制の制度設計ということになってきますが、道州制の制度設計には幾つかの問題があります。ここから先は地方制度調査会の答申に沿って、順序は若干違うんですけども、申し上げていきます。まず基本的事項ということです。基本的事項の中で特に地方制度調査会が27次・28次で通じて言っておりますこととして、先ほど言いましたが中央集権的指向の道州制は採らない。これは裏返しますと、道州というものは必ず地方自治体にする、これが一つです。同時に連邦制のような制度はとりません、これが二つ目です。三つ目は、都道府県にかわって広域の地方自治体を置く、すなわち二層制です。三層制にしません。四つ目は現行の憲法のもとでも実現できるものとする。こういうことを基本的事項としています。

道州の区域につきましては、これはいろんな要素、例えば人口とか経済規模とか交通、物流、国の地方支分部局、その他もろもろの社会的条件や、あるいは気候や地勢等の自然的条件のほか、歴史的条件、文化的条件なども勘案しなければいけないでしょうということを言っておりますが、具体的な区域の引き方というのは、まず国は道州の予定区域を示す。そして都道府県は区域内の市町村の意見を聞いて、一定の期間内に協議により意見、これは変更案等も含めるんですけども、意見を纏めまして国に提出できる。国は当該意見を尊重して区域に関する法律案を作成するという手続で進める。これは、はっきり言えば国と地方の共同作業ということです。

そして答申では、道州制のイメージに資するためにやはり何らかの区域の「例」を示すべきであると

いうことになりました。これは「案」ではありません。「案」というようなものまではまだとても出せない。しかし道州制といっても区域のイメージが描ければよくわからないだろうということで「例」という形で出したのです。区域の考え方はこれからの検討課題になりますので、とりあえず今はっきりしている国の地方支分部局の線引き、そういうものに準じ、また、現実にある地方公共団体の連携の状況、例えばこの東北自治研修所もそうですが、そういうものも参酌して区域例というのを1から3まで出しております。この東北地方で言いますと、区域例1と区域例2は東北全体、区域例3は北東北と南東北に分けた「例」を出しております。しかし、今申し上げましたように何もこれに拘泥するということではありません。イメージに資するためのものであります。

それから道州の事務でございますけれども、今、都道府県が実施している事務は大幅に市町村に移譲して、現在、国、特に国の地方支分部局が実施している事務は、国が本来果たすべき役割に係るものを除きましてできる限り道州に移譲する。結果としまして道州は、国の事務であったもので道州に移譲するものと、都道府県の実務であったもので市町村に移譲できないものとを処理することとなります。ということで、答申では大きく括った事務の類型を掲げ、また、別紙で国と道州の事務配分に関するメルクマールをかなり細かく書いております。それから、その上で道州の事務のイメージを参考に掲げた。これは答申を見ていただければわかると思います。イメージの方は文章で書いてありますのでちょっとわかりにくいので、本当は解説した方がいいのですが、時間がありませんのできょうは解説しませんが、読んでいただきたいと思います。そうした上で、道州と国との事務の配分やいろんな関係に関する事項について意見調整をする必要がありますから、そういう意見調整を図るための道州と国による協議の仕組みを設けることとしております。

それから道州の組織機構ですが、道州に議会を置き、議員は道州の住民が直接選挙する。議員の選出方法については、選挙区選挙のほか比例代表制を併用することも考える。道州の執行機関としては長を置いて、長は道州の住民が直接選挙する。先ほど言いましたように、任命制とか中間的なことにはしない。今の知事と同じように直接公選制にする。これはいろいろ議論があったんですが、検討の末こういうことになりました。

そして、道州の下における市町村です。さっきも申しましたように、道州の下においては、市町村は都道府県が処理している事務権能を大幅に移譲される。それに伴う「人と組織」、「財源」も当然移譲される。特に、現在都道府県の事務とされているもので、その規模または性質において一般の市町村では処理することが適当でないとして都道府県が処理している事務、これは、補完事務とされておりますが、そうしたものは大幅に市町村の事務とする。イメージとしましては、道州制の下における市町村は少なくとも現在の中核市並みの事務は処理する。私はもっとたくさん市町村で処理するのが望ましいと思っております。そして、市町村に係る道州の自治立法や政策等に関する調整を図るため、道州と市町村の調整のための仕組みを制度化する。

それから次に、道州制の下における大都市制度。この大都市という場合、何を大都市というか、仙台等もそうかということなんですが、この答申を検討していたときにはそういう議論もありましたが、一応三大都市圏ぐらいを考えておりまして、そういうところはやはり一般の道州内の都市の制度に対して特例を設けることは必要だろうと考えています。例えば道州制になりますと、東京都は今の都の中の区部をどうするかとかということがありますし、それから、大阪市、名古屋市、昔の六大都市などにどういう制度を適用するか。それからまた、東京都には今の特別区というような制度がありますから、これをどうするかという問題はあるでしょう。これらのことは指摘だけにしておきます。

それから、都道府県であった区域の取り扱い。これは皆様方としても関心のあることだと思います。中には道州制にしたら都道府県の痕跡を残すなという人もおられます。しかし率直に言って、私は、それはやはりそういうことにするのはよくないだろうと思っています。都道府県は廃止されますけれども、その区域は長い歴史を有し国民の意識に深く定着しておりますから、名称や区域が各種の社会経済活動において引き続き利用されることが考えられるわけです。冗談ですが、論議をしておりますときに、「道州制になったら高校野球はどうなるのですか」という話を聞きましたし、「地方銀行はどうなるのですか」とか、「地方のブロック紙はいいんですが、それぞれの都道府県単位で発行している新聞はどうなるのですか」というような話も聞きました。そういうことが話題になるところを見てもわかるように、

都道府県の区域が社会的な単位としての意味を長く持ってきたこと、これからも持つだろうということが考えられるわけです。そういうことを考えますと、やはり都道府県であった区域、あるいはさらにこれを区分した区域について、一定の位置づけを与えることも考えられる。その場合にどういうことにするかはこれから検討していくことだということです。

道州制における地方税財政制度ですが、当然道州制になりますと国の事務が大幅におりてきます。国の事務が大幅におりてくるときには、その国の事務に見合った財源を移譲しなければならない。ただ、今まで使われていたお金をそのまま合算して道州によこせというのは、これはやはり無理があるのではないかと考えています。なぜならば、やはり道州制になると、先ほども申し上げましたように、国の側も当然経費が節減できますし、道州、いわゆる数都府県を合体したものにになりますからそちらも経費が節減できます。だから、道州に国の事務がおりてきたときに、その事務の処理に要する経費というのは、今申し上げた節減余地が生ずる部分は落として、財源移譲する。このことははっきりさせておく必要があるのではないかと考えています。

それから、今でも地方のお金が足りないわけですから、当然道州が自立的にやっていけるようにするために、偏在度の少ない税目をもって道州と市町村もあわせた税源にしていく必要があるということです。それでも、まだ道州間で地域間の経済格差、財源の状況の格差がありますから、そういうことを考えますと財政調整は必要でしょう。

そこで、こうした道州制にどう移行していくかということです。この移行というのは道州制を導入するということを決めた後の話です。そのときにもいろいろ考え方があるわけです。あるときに一斉に移行するという考え方もありますし、できるところから移行していくという考え方もあります。答申では、必ず道州制移行の終期というものを設定するが、その間に先行できるところは先行するということも考えてもいいとしています。しかし、特定の地域が「道州制はとらないんだ」と言えば最後までそのままにしておくというわけにはいきませんということです。

道州制の導入の判断とプロセスの問題です。道州制の導入は都道府県制度の見直しにとどまらず、先にも申し上げましたように、国と地方の双方の政府のあり方を再構築するものです。レジームチェンジ

だと言いましたが、私はよくこのことを「化合」だという言葉で言っているんです。「化合」というのは何かといったら、化学の、「化合」のことですけれども、要するに複数の物質が反応し合って新しい物質をつくり上げる、そういうことだろう。すなわち、道州というものは、今までの国が処理していた事務権能と、都道府県が処理していた事務機能の中で、市町村におろさない、おろせない、そういう事務機能を処理する、その二つの部分が一緒になって化学反応を起こして、新しいすぐれた政治・行政の仕組みをつくる。市町村も、今まで処理していた市町村の事務機能と、都道府県からおりてくる事務機能と合わせて化学反応をして、新しい基礎自治体が形成される。これが道州制だろう。私はそういうように思うのです。決して、単に今の都道府県の区域が広がるだけとか、市町村がそのままの形で、ただ区域が広くなりましたということだけでは駄目である。そういうことでは道州制というものの意義が失われる、私はそういうふうに考えています。

そういうことを考えますと、やはり幅広い国民の議論が必要でしょう。これらの広範な国民の議論を踏まえまして引き続き検討をするとともに、国民的論議の高まりにも資するような役割を政府が果たしていく。そして、この道州制の導入への機運が高まる場合に、その理念やプロセス等を規定する推進法制を整備することも考えられます。推進法制とは何かといいますと、第1次分権改革のときの例えば地方分権推進法、それから中央省庁改革の際の中央省庁改革基本法というようなものです。

「道州制の導入への機運が高まる場合に」ということで「じゃあ高まらなければ何もしないのですか」と言われるのですが、そう言う意味ではないのです。この「機運が高まる場合に」というのは、「機運が高まるのを待って」ということではなくて、推進法制の整備を道州制の導入の機運の高まりと関連づけます、そういうタイミングで進めるということを行っているわけで、それまで待つのですということと言ったつもりはないのです。

ただ、ここで注意しておかなければならないことがあります。それは、道州制の導入ということを検討し始めますと、先ほど第1次分権改革のときのことも申し上げましたが、「道州制が導入されるまで、権限移譲その他の地方分権の推進は待たらいいいじゃないか」と言われてしまう懸念があるものですから、そんなことはあってはならないということ

をわざわざ答申に書き込み、「道州制の導入に向けた検討を理由として、現行制度のもとでの権限移譲や地方税財政制度の改革が遅れることのないようにしなければならない」としました。そういうことで目下、安倍内閣も進めていただいております。だから、この臨時国会に、地方分権改革推進法案が提出されており、成立する見通しだと伺っています。また、引き続いて税源移譲等にも取り組んでいく、税源移譲とまでは言っていないが地方分権のための行財政改革には取り組んでいくということですので、安倍内閣はそういう方向で進めていただけるのではないかと考えております。

同時に、安倍総理は所信表明演説で、道州制ビジョンというものをつくるというおられます。安倍総理は「私の任期中に」と言われているようですから、一般的には3年以内とみられております。

以上が一般的な道州制に関するのですが、6番目に書いてございますように、道州制特区推進法案というのを政府は先の164回国会に提出しています。「道州制特別地域における広域行政の推進に関する法律案」ということで、一般的には道州制特区推進法案と略称されておりますが、先の通常国会では継続審査になりました。臨時国会では成立するのではないかとみられております、これは一般的な道州制の導入とは異なりまして、広域の特定の地域を道州制特別区域として特別措置等を講ずるというものであります。

この構想は、現在でも道州制で想定される圏域を形成している北海道については、そのまま道州制の区域として考えられる。また、北海道にある国の地方支分部局や地方出先機関の管轄区域は北海道全体かその中の一部の地域です。それからいま一つは、北海道には本土と違って国の北海道開発局という強大な力を持つ地方支分部局があって、北海道の自治が弱められているとみられています。そこで、北海道について道州制の制度を考えた措置を講じることがあり得るのではないかとということで、小泉総理と高橋北海道知事の会談の中で出てきたというように聞いております。それを受けて北海道で検討が進められまして、北海道が「分権型社会のモデル構想—北海道から道州制を展望して」というのを平成15年8月に出しておられますが、そういう提案をされて、それを政府が取り上げて検討し、制度化を図っているというのが経緯ではないかと思うのです。

ただ、北海道だけとしますと、例の憲法95条の

住民自治特別法になる可能性がある、住民投票をしなければいけないというような話もあったりして、いろいろ検討されたいのですが、北海道だけとは言わず、北海道地方または3以上の都道府県を合併した区域、だから北東北が合併すればこれは特例法の対象にはなるよということになるのですけれども、そうした区域を道州制特別区域に認定することとしております。しかし実際は、当面は北海道だけというのが考えられているのではないかと思います。

この法案では、具体的な特例措置としましては、現在、道の場合には国が実施している工事または事業の一部を道が実施することとする。これはどんなものがあるかといいますと、開発道路と言われているもの、それから二級河川などです。北海道以外ではこれらは都道府県が処理しているのです。そして、全国で国が処理しているものを道にだけ権限移譲するというものは、商工会議所に関する監督の一部とか調理師養成施設の指定とか、そのほかちょっとありますけれどもそんな程度なのです。私はこの北海道特区推進法による措置がそのまま、今申し上げてきましたような私どもが考えている一般的な道州制の先行的事例だとか、モデル的なものだとか、試行的なものだとか、とまでは、今のままではちょっと言い難いだろうと考えております。ただ法案では、政府が定める道州制特別区域基本方針というのがあって、その中に事務の特例も書いてあるわけですが、特定広域団体は、その変更の提案をすることができるという規定がありまして、この提案を通じて今後特別措置が拡大されていくことが期待される。当事者の人たちに言わせると「小さく産んで大きく育てるんだ」というお話のようですから、それを期待しているということでもあります。

最後に、韓国における済州特別自治道制度、済州島の特別自治道制度についてお話をします。韓国では、済州道につきまして済州特別自治道制度というのをここの7月から発足させました。その経緯は、2003年に盧武鉉大統領が済州島について、地方自治のモデル道としての推進を表明したわけです。この辺、北海道道州制特区の構想によく似ているのです。ただ、ここから先が早いんですね、向こうは。そして2005年には関係法律案を国会提出して、2006年（今年）2月に関係法案が成立し、7月から施行されました。

この制度には注目すべき点が幾つかあります。そ

れは、「この法律は、濟州特別自治道の組織及び運営について、中央行政機関の権限移譲及び規制緩和等において他の法律に優先する」ということが法律に書かれています。2番目には、「外交・防衛・司法等の国家存立事務を除外した事務について段階的に濟州自治道に移譲する」こととし、「その移譲計画を樹立しなければならない」ことが法律に明記されております。そして、今回まず、「果敢な権限移譲」という言葉を使っていますけれども、果敢な権限移譲及び条例への委任の拡大として、中央権限の濟州特別自治道への移譲件数688件、条例への移譲、これは立法権の移譲になります、立法権の移譲が374件、こういうことを実現しています。そして、國務総理所属のもとに濟州特別自治道支援委員会を置く。委員長は國務総理とし、委員は関係中央行政機関の長のほか、濟州道知事も入れる、及び学識経験者から任命する。付議事項について、委員長または濟州特別自治道知事が必要に応じて認めた事項を入れるということにしております。

また、法律案提出要請権というものを認めておまして、その立法への反映ということも手続的な規定を置いております。濟州特別自治道知事は、濟州特別自治道支援委員会に濟州特別自治道に関して法律に反映させる必要のある事項を提出できる。この提出があったときは、中央省庁は2カ月以内にその内容に関して妥当性の有無を検討して、妥当なものは関係法律に反映させる。それからさらに、これまで濟州道に設置されていた国の特別地方行政機関のうち、国土管理、中小企業、海洋水産、環境及び労働に関する事務を担当する特別地方行政機関の事務を優先的に移管する。そして、それ以外の国の特別地方行政機関の事務についても、濟州特別自治道支援委員会の審議を経て、これを公表していくということです。この法律施行後は、濟州特別自治道に国の特別行政機関は新しく設置しないということも規定されています。

さらに財政につきまして、地方財政権の強化として弾力税率の適用ということを言っております。ご承知のとおり、税率には標準税率、一定税率と制限税率とあります。標準税率については100%の加減を認めます。すなわち、標準税率について倍にしてもいいしゼロにしてもいいということです、100%増減ですから、減も認めるわけです。それから、一定税率が適用される税率も同じく100%の加減ができる。それから制限税率の適用のものの一部のもの

については税率の2倍の範囲内で調整できる。その税率調整は、中央省庁の承認や制限は廃止する。自由にできますということにしています。それから、普通税の一定割合に相当する濟州特別自治道交付金を交付する。

ざっと以上のようなものであります。私はなぜこれを調べたかといいますと、ある日突然、韓国のテレビ局から取材されることになりましたので、もちろんそういう動きがあることは知っていましたけれども、少し詳しく調べてみたのですが、率直に言って、かなり進んだ制度だと思いました。そして、日本の道州制の制度化も、あくまでも分権型の道州制として、実現していくことになればいいなとおもった次第でございます。

以上をもちまして、私の話は終わります。もし質問がありましたらどうぞ。

○司会 それでは、先生かご質問ということでしたので、質問のある方はどうぞお手をお挙げください。

○質問1 先生、すみません、非常に短絡的な、私も余りよくわかりませんが、道州制の推進連盟では、今先生からいろいろお話がありましたけれども、区域について10前後というようなことを言ってらっしゃるようですけれども、先生は区域について、具体的にはまだちょっと先のことだと思うんですが、差し支えなければ先生の理想とするエリアといいますか区域をどのように考えているのか、その辺ちょっと教えていただければと思うんですけれども。

○松本先生 一つは、この答申を出しました時とは事態がまた進んでいます。これから作成される道州制ビジョンの中に区域の考え方がどの程度出てくるか、政府の方で取り組もうとしている道州制担当大臣のもとで道州制ビジョンの作成が進んでまいりますと、区域の考え方も示されるのではないかと思います。

区域は相当細かく検討する必要がありますので、例えば区域の設定による経済的な影響、こういうものをもっと調査しなければならないでしょう。これは政府部内において詰めてもらわなくてはいけないなと思って、当時からそういうことを言っておりました。そのほか、自然的な条件等もさらにデータをそろえなければいけないでしょう。そういうことを総合勘案して、いずれにしても最初は国において予定区域の提案をしなければいけな

いでしょうから、道州制ビジョンの中で区分の内容まで出てくるのか、区分の考え方だけが出るのか、そこところが微妙なところがあると思いますけれども、どっちになるのかよくわかりません。だから、私自身の考えがどうのこうのということとはちょっと言いにくいんですけど、ただ、私はやはり基本的には自立圏域というものを考えなければいけないだろうと思っております。この東北でいえば、道州制を北東北だけで考えるということよりはやはり東北全体の方がいいだろうなど、そういう私個人の考えを持っています。ただ、経過的に北東北がまとまっていく、あるいは経過的に南東北がまとまっていく、次の段階でそれが一緒になる、こうしたことはあり得ることですから、そういう過程があってもいいのではないかと考えています。

問題は、やはり国の地方支分部局等が取り込める単位でないと道州制の成果も余り上がらないわけですね。だから、そこは留意しておかないといけないと思います。

○司会 ほかにご質問はございませんでしょうか。

○質問2 期日決定をして移行していくというお話ありましたが。その期日というのはいつごろを予定して考えているんですか。

○松本先生 期日ですか。これは今後の論議の進み具合によりけりですから、今ここでいつまでとはなかなか言いにくいと思います。ただ一つ言えますのは、私は前から言っているんですが、こういう問題は政治の決断なんですね。だから政治の決断で、道州制をやはり導入しないとイケないという政治決断があったときには割合早くなる可能性というのはあり得ると思います。さっき韓国の話をしましたけれども、韓国では2003年から話が出て2006年に済州特別自治道というのができたわけです。大統領制というのはやはりそういう点では早いなと思いました。それは済州島ですけども、しかしそれがうまくいけば全国に広げられるという話のようです。日本でも、政治の面でそうした意識が確立すれば割合早いということも考えられる。逆に言うと、そんな話は長い先のことだよというような政治的判断だと、これはなかなかできそうなことにはなっていないだろうということです。

○司会 それでは、大変恐縮ですが、そろそろお時間でございますので質問はこのあたりで終了させていただきます。

松本先生、長時間にわたり貴重なお話をいただきどうもありがとうございました。(拍手)



東北自治総合研修センター講堂（平成18年10月17日）



地方分権時代における公共政策

— 税源移譲は可能か？ —

東北大学大学院情報科学研究科

教授 山 本 啓

1 地方分権推進一括法の施行と問題点

2000（平成12）年4月に施行された地方分権推進一括法では、戦後の地方自治にとって足かせとなってきた機関委任事務が廃止され、本来事務である自治事務と国の法令にもとづく法定受託事務に移行した。地方自治体にかなりの事務権限が移譲されたものの、①もっぱら国の利害に関係のあるもの、②ナショナル・ミニマムの維持のために必要なもの、③根幹的社会資本整備等に係るもの（全総など）、④災害救助事業や災害復旧事業は例外措置とされた。

本来は主務大臣が執行すべき機関委任事務が廃止された以上、国庫補助金もまたとうぜん廃止されるべきであり、地方自治体に税源移譲が行われてしかるべきである。だが、一括法の「地方財源の充実確保措置の必要」という曖昧な文言を根拠に、国庫補助金（国庫支出金）は減額されたものの存続し、財源移譲はほとんど行われておらず、「財源の地方分権化」は実現されていない。

これに対して、たとえば、2004年8月、地方6団体は国庫補助負担金の廃止を提案し、2005年7月には9000億円の削減案をまとめて国に実現を迫ったが、監督権限を失いたくない各省庁の抵抗にあって挫折した。たとえば、公立小中学校の教職員給与の2分の1を負担する現行の義務教育費国庫負担金の場合、地方6団体側の廃止要求は、中教審において多数決で否決された。

小泉内閣の三位一体改革では、総務省は3兆円の先行税源移譲を主張したが、財務省は地方の歳出削減の先行を主張して譲らず、結局小泉首相をもってしても、中央省庁の縦割行政の壁を打ち破れないという力量不足を露呈する結果となった。2003年度から2006年度までの4年間で約4兆円を廃止する代わりに、その8割程度を地方に税源移譲するとされていたが、実際には2004年度から2006年度

までの3年間で3兆円の削減が目標値と下方修正され、2005年に残り6000億円の減額をどうするのかが課題となっていた。

一方、国の税収のうち地方自治体に一般財源として配分される地方交付税は、旧来は標準団体（人口10万の自治体）以下の自主財源の乏しい小規模自治体に対して、人口に反比例する形で割り増して傾斜配分する「段階補正」を行ってきた。地方交付税総額の縮小と算定方法の見直しが行われ、2002（平成14）年度から、段階補正は縮小された。たとえば、人口4000人の自治体では、3年間で約5500万円程度減額されることになった。

さらに、2004（平成16）年度からは、自治体の人口比に応じて配分する所得譲与税（直近の国勢調査による人口を基準にして算定し、都道府県に対して2分の1、市町村に対して2分の1をそれぞれ譲与）が導入され、地方交付税は大幅に減額されることになった。この措置は、2006（平成18）年度までの経過措置とされてはいるが、形をかえて恒久化されていくと考えられる。

つまり、所得譲与税や税源移譲予定交付金などにより改革姿勢を示すだけで、地方への税源移譲の枠組みづくりは先送りされたのである。結局、小泉内閣の三位一体改革によって、2002年から、地方自治体への3兆円の税源移譲が行われたが、その財源となる国庫補助負担金の廃止は見送られ、国の補助負担率を引き下げる措置が取られただけに終わった。こうして、補助金の削減、地方交付税の削減を実現したという意味において、財務省の勝利に終わったと言わざるをえないであろう。

2 地方6団体の対応と地方共通税の構想

これに対して、2006年5月11日、地方6団体の新地方分権構想検討委員会（座長：神野直彦・東京大学大学院教授）は、「分権型社会のビジョン（中

間報告)、『豊かな自治と新しい国のかたちを求めて～「このまちに住んでよかった」と思えるように～地方財政自立のための7つの提言と工程表』をまとめて、地方分権時代の方向性を示そうとした。

その骨子は、①地方自治の規定を強化する憲法改正、②国と地方の役割分担、③内政事務をめぐる国と地方の二重行政の解消、④基礎自治体としての市町村と広域自治体としての都道府県の関係、⑤地方議会のあり方、⑥市町村へのシティ・マネジャー制度導入の可能性、⑦自治体職員が自治体間を自由に移動できる仕組み、⑧自治体間・職員間での競争を一層促す仕組み、⑨究極的な分権型統治機構としての道州制の可能性である。

なかでも重要なのは、「地方行財政会議」（国と地方の協議機関）の設置、「新地方分権推進法」の制定をめざす一方、地方交付税を「地方共有税」に転換することにより税源移譲を実現するという提案が行われていることである（ただし、地域偏在性の高い法人税などを税目構成とするとされている）。

具体的には、納税者から国の特別会計に入るまでを「地方共有税」、国から自治体に入るまでを「地方共有税調整金」とし、国の一般会計を通さずに「地方共有税および譲与税特別会計」に繰り入れ、基金により調整する。そして、2006年度で8.7兆円の地方の財源不足を解消するために、「地方共有税」（地方交付税）の法定率を引き上げ、減税などによる地方財源の不足が生じる場合には法定率の変更を行う。さらに、地方共有税に頼らない自主財源として、①地方消費税の比率を5割に引き上げ、②所得税から住民税に税源移譲し、個人住民税の所得割を3%上乘せするならば、国税と地方税の税源配分を5：5とすることができるというものである。

私も、これまで、地方自治体の独自財源の確保について、国の所得税の基礎税率部分の地方住民税への移管、法定外目的税の導入、地方債の起債基準の緩和、複数の自治体合同の地方債の発行、均一の金利による公的引受機関の設立、コミュニティ・ボンド（住民引き受け地方債）の発行、多年度主義と企業会計制度の導入、事業の効率化・生産性の向上・コストの削減による余剰・利益の確保、事業単位の独立採算性、上限補助金提示型入札制度の有効活用、契約内容の事後的変更の許容などを唱えてきた。したがって、新地方分権構想検討委員会の提案の多くに賛成である。

2006年11月30日付けの最終報告、『豊かな自治

と新しい国のかたちを求めて～「このまちに住んでよかった」と思えるように～ 第二期地方分権改革とその後の改革の方向』においても、中間報告と同様の趣旨が繰り返されており、「地方共有税」については、「国の政策に地方を誘導するといった発想こそ、中央集権的発想であり、そうした国による発想を排除するためにも、国の一般会計を通さずに『地方共有税及び譲与税特別会計』に直接繰り入れ、法定率を見直し、特例加算や特別会計借入を行わず、間接課徴形態の地方税としての性格を明確にした地方共有税構想を早期に実現すべきである」と述べられている。

しかしながら、こうしたすばらしい構想には、簡単には解決できない難関が待ちかまえている。委員の方々も、議論の過程で大いに悩んだはずである。

まず、国庫補助金が廃止され、地方交付税が「地方共有税」として税源移譲された場合でも、税源の偏在による地域間格差はますます拡大していくことにはわりはないということである。つまり、国—地方関係ではなく、地方—地方関係、すなわち都会と地方という旧来からの対立構図をどう乗り越えられるのかという問題である。

地方に行けば行くほど、地方自治体には課税対象となる企業や法人が多く立地しているわけではないから、増収はほとんど見込めない。現在でも、地方自治体の経常収支比率は軒並み高くなっているし、起債制限比率も高い自治体がぎわめて多い。夕張市が赤字再建団体（再建準用団体）になったが、東北でもいつ赤字再建団体になっても不思議ではない自治体はいくつかある。したがって、「地方共有税」の調整配分が行われなければ、地方の県の財政がほとんど立ち行かなくなるのは必至である。そして、人口減少と高齢化を抱える地方の県に対する段階補正を行わなければ、県そのものの維持すら危ぶまれる状況になりかねないはずである。では、地方団体のどこが、この調整配分のための調整を行うのか、見通しはまったくたたないであろう。

地方—地方関係における難関は、東京都である。東京都は、現在では都道府県のなかで地方交付税の唯一の不交付団体である。この東京都が、たとえ「地方共有税」に賛成したとしても、地方の県に対する段階補正に賛成するとはとうてい考えられない。だが、ここまではまだ架空の話である。

最大の難関は、国、財務省である。橋本行革の際に、大蔵省の名を捨てて、国の財政を取り仕切る実

を取った財務省が、一般会計、特別会計を総覧する権限を簡単に手放すことはありえない。しかしながら、地方交付税制度そのものを見直し、財務省に介入、介入させない形で国税から特別会計に直接繰り入れる「地方共有税」を実現するには、特定財源・特別会計のみならず、一般会計そのもの、すなわち予算制度全体の見直しを伴う財源の分権化でなければならない、そのためには全面的な国の税制改革が必須となるであろう。

そこで、次の問題であるが、財務省の権限のかなりの部分を剥奪する大英断を下し、実行に移すことのできる政権与党が、果たして出てくるのか？もはや公明党に全面支援されなければどのような選挙にも勝てなくなってしまう自民党でいいのか、それとも烏合の民主党に期待できるのか？非常に悩ましいところである。

3 地方分権改革推進法の制定

2006年12月8日、「地方分権改革推進法」が制定された。その第5条では、国は、「国際社会における国家としての存立にかかわる事務、全国的に統一して定めることが望ましい国民の諸活動若しくは地方自治に関する基本的な準則に関する事務又は全国的な規模で若しくは全国的な視点に立って行われなければならない施策及事業の実施とその他の国が本来果たすべき役割を重点的に担い、住民に身近な行政はできる限り地方公共団体にゆだねることを基本として、行政の各分野において地方公共団体との間で適切に役割を分担するよう、地方公共団体への権限の移譲を推進するとともに、地方公共団体に対する事務の処理又はその方法の義務及び…普通公共団体に対する国又は都道府県の関与の整理及び合理化をその他所要の措置を講ずるものとする」と謳われている。

ここでは、国は内外の公共財の運用に関する所掌を行うことに専念すべきこと、地方自治体への分権化、権限の移譲をさらに推進していくことが明確にされている。だが、第6条の財政措置の問題になると、「地方公共団体に対する国の負担金、補助金、地方交付税、国と地方公共団体の税源配分等の財政措置の在り方について検討を行うものとする」とトーンダウンされてしまう。

また、「住民に身近な行政はできる限り地方公共団体にゆだねることを基本として、行政の各分野において地方公共団体との間で適切に役割を分担する

よう、地方公共団体への権限の移譲を推進する」という第5条の文言は、自治体と住民が役割分担しながら、連携・協力し、地域の経営を行っていく「協働自治」をどう実現するかといった地方6団体が求めるエンパワメントに向けた地方および地方自治の再構築への姿勢はうかがえない。

そして、第9条では、地方分権改革推進計画を作成し、首相に勧告する「地方分権改革推進委員会」を内閣府に設置するとされているが、地方6団体が求める「地方行財政会議」とは性格を異にし、しかも財源の分権化について曖昧な姿勢を示しており、地方サイドの意向が入りにくい構成になるであろう。

こうしたかなり曖昧な地方分権改革の方向性は、とうぜん地方制度全体の組み替えにつながる道州制の論議に大きな影響をおよぼし、道州制の論議のなかで地方6団体の意向が埋没してしまう可能性がきわめて高い。

4 道州制の導入をめぐる方向性

2006年2月末に、総務省第28次地方制度調査会の答申が出され、道州制の実現の意向が明確に示された。道州制を導入する理由としては、(1)市町村合併の進展(98年度末の3,232から、05年度末の1,821、07年3月1,804)により都道府県による補完事務が縮小していること、(2)地方分権を推進していくための財源と権限の受け皿の整備を行う必要があること、(3)都道府県を超えた広域的課題に対応する自治組織が必要であること、(4)国の地方支分部局との重複行政を回避し、行政組織のスリム化を図るための統合の必要性である。

答申では、①全国を9ブロック、11ブロック、13ブロックに区割し、②移行期は明記されないが、全国同時実施が適当とされている(道州制特区の北海道を除く)。③現行の都道府県は、自治体とは異なった「郡」のようなものとして名称を残存させる。④道州長の多選を禁止する。⑤道州への移管権限(国道の管理、一級河川の管理、第二種空港の管理、大機汚染防止対策、水質汚濁防止対策、農地転用の許可、旅行業・ホテル・旅館の登録、自動車登録検査、職業紹介、職業訓練、動労相談、危険物規制)⑥道州の財源(地方税を中心とした歳入体系)、⑦道州議会(道州が広域圏域における政策の企画立案機能を分掌し、議会の権能は、条例の制定改廃等に重点化する、というのがその骨子である。

このなかで、税源移譲について、偏在性の少ない

地方消費税などの基幹税目によって行うこと、道州と市町村との税源（税目・税率）の配分、政令市～町村間の権能差による事務配分を踏まえた財政調整制度を検討することが強調されている。一方、審議資料のなかで、「東京都と周辺の県の区域を合わせて一の道州とすれば税源の偏在が緩和され、税制調整制度上の問題を生じにくいとの見方もある」としており、東京都という都会と地方との格差と税源の偏在をどのように是正できるのかという問題について、総務省自体も明確な方向性を示し切れていない。

にもかかわらず、「都道府県は、一定期限内に、協議により当該予定区域に関する意見（変更案等）を定めて国に提出できるものとし、国は当該意見を尊重して区域に関する法律案を作成する」とされている。周知のように、道州制については、今回の地方分権改革推進法からはずされ、別途に3年かけて検討したうえで全国一斉に実現するというのが総務省の意向である。さらに、総務省は、地方支分部局間の統合、その上での都道府県との統合という2段階を考えているわけである。

しかしながら、地方6団体サイドからの抵抗はかなり強いであろうし、どのような組み合わせを考え

るにしても、人口の偏在、産業立地の偏在などを勘案すれば、税源の偏在性を解消する妙案は生まれてこない。したがって、道州制の導入には、財政の傾斜配分制度の再導入を行うことを前提にしないかぎり、区割りを含めて地方サイドの理解をえることにはならない。10年などという短期間で道州制を実現するという総務省の意向に沿う形にはならないであろう。

これまで述べてきたように、全面的な地方への税源移譲を実現するには、国全体の税制改革を行わなければならない、地方サイドにおいても、税源が地方税にシフトした場合、税源の偏在による格差が拡大することは必至であり、そのため傾斜配分措置を残す発想から抜け切ることが難しい。さらに、道州制の導入をめぐるのは、北東北3県の県庁機能の統合案でさえ挫折している現状において、短期間で区割りを確定することなどおぼつかないであろう。地方分権時代の公共政策の課題は、国、地方を問わず、全体の枠組みの組み替えをどう行うのか、行っていく実行主体がいるのかというきわめて大きな難題を抱えているのである。

研修効果測定考察 ～平成18年度の実施状況から～

財団法人ふくしま自治研修センター 教務グループ 参事 山田吉胤

ふくしま自治研修センター（以下、「センター」という。）では今年度から新研修基本要綱による研修を実施し、それに合わせていくつかの講座で研修効果測定を実施している。現在は研修実施中の講座もあり中間的になるが、効果測定を評価してみたい。

センターでは従来から受講者及び講師によるアンケート並びにセンター職員の聴講による評価制度を設け研修企画に反映させてきた。そこでは研修直後に有意義度、理解度、活用見込度などを測ってきたが、研修効果測定はそれらに加えて学習到達度、研修活用度、行動変容度の研修効果を測定しようというものである。その概要は下表のとおりである。

1 学習到達度（理解度テスト） 詳細は別紙1

受講者の研修理解度の測定、受講者アンケートの理解度との相関関係と今後の対応、受講者の研修意欲の喚起と理解の向上を目的に実施した。結論としては受講者の理解度の低い事項が把握でき次回に反映できる、テストにより理解度が深まった、講義への集中が高まったことが利点としてあげられる。その一方でアンケートの理解度との相関関係は見られない、問題の形式（多肢選択、記述式、問題数など）

が講座によって異なる、講座とテストの内容が必ずしも一致していない講座があった、講師がテストを意識し結果として講義に影響を与えたことをどう評価するかなどの課題が残った。

2 研修活用度（事後活用度） 詳細は別紙2

各講座ごとに評価は異なるが全般的に研修で習得した技法を活用した割合は十分には高くないものの、1カ月の間に具体的な技法を活用する場が必ずしも多くないことを考慮すればある程度の活用度が示されたのではないかと考えられる。また、研修全般の活用度は高く、研修そのものは活用できると評価されている。ただし、回収率は多くが20～40%台であり回答者はその研修内容に対する意識が高いことも考慮する必要がある。

3 行動変容度 詳細は別紙3

必修課程である基本研修1（採用4年目を対象）、同2（同12年目）、同4（同26年目）で実施した「自律的な学習（行動）能力の養成（キャリアデザイン研修）」について受講を経て行動に変化が生じたかを測定した。各課程とも回答者の中では意識や行動が変わった者の割合が高く研修効果が現れている。

効果測定の種類	実施方法	講座・科目
学習到達度 （理解度テスト）	・右記の8講座で実施する ・多肢択一式又は記述式問題 ・講義終了後10～20分で実施 ・採点は受講生が行う	法律概論、経済概論（※）、政策法務研究、地方自治法、行政法、民法（※）、法制執務、政策法務（応用）
研修活用度 （事後アンケート）	・右記の7講座で実施する ・受講後1カ月後に回収する ・提出は任意とする	ロジカル・コミュニケーション、問題解決力、目標管理、社会調査のためのデータ分析、統計データ活用能力養成、図解表現能力養成、住民協働ワークショップ
行動変容度 （事後アンケート）	・右記の6科目で実施する ・受講後1カ月後に回収する ・提出は任意とする	「自律的な学習（行動）能力の育成」（基本研修1・2・4） OJL（基本研修3・管理者）（※） OJLコーディネーター養成（※）

※は研修が実施中であったり、分析中であることから今回の評価から除いている。

研修直後の受講アンケートとの相関関係を調べたところ、回答者に団体（県・市町村など）や職種による偏りはないが、受講アンケートで有意義度、理解度などで高評価の者ほど回答の割合が高い結果となった。このことから回答者はこの科目に対して前向きな良い評価をした者が多く、そのことが行動変容度が高い結果になって現れたことが推察され、全受講者がこの傾向にある訳ではないことは留意しなければならない。

4 最後に

この効果測定は今年度が初年度であり、まだまだ改善しなければならない課題も多い。分析手法を確立させる、テストと講義内容を合致させる、事後アンケートの回収率を向上させる、逆にセンターが無作為に選んだ者から回答してもらうことで一般的な

傾向を把握する、この効果測定を次年度の研修企画にどう反映するか或いは受講者の派遣団体にどう活用してもらうかなど出てきた課題の多さに戸惑ってしまう程である。

その一方で、得られた結果は以前から想定されていたことを改めて確認させるものが多かった。中でも1カ月後に忘れずに回答してくれた受講者の具体的な記述を読むと研修担当者として力づけられる。やはり「研修は受講者の心に火をつけるものでなければならない」ということが改めて確認されたことは最大の成果だと考えている。今回は小さな一歩を踏み出したただけだが、今後も課題を一つひとつ解決して研修の質の向上に弛まず取り組んでいきたいと考えている。

「平成18年度理解度テストのまとめ(中間)」

理解度テストの目的						
1. 受講者の理解度の測定						
2. 受講者アンケートにおける理解度との相関関係とそれを踏まえた今後の対応						
3. 受講者の研修意欲の喚起と理解の向上						
講座名	受講者数	問題数	方式	テストの正解率(%)	アンケートの理解度(%)	評価結果
法律概論						
法律概論・行政法入門	135	5	○×選択	60	50	・具体的な事案を法律に照らして考える問題は理解度が低い。 ・テストにより理解が深まったとの意見があり、講義への集中と理解促進に効果があった。
民法入門	95	5	記述	56	77	
政策法務研究						
第1回、第4回	27	6	多肢選択	95	78	・基礎的な内容をほぼ網羅的に理解している。 ・テストを意識して講義を進めた面がある。
第2回	24	9	多肢選択	68	72	・条例規則の基礎知識、法令の範囲内、行政指導などの理解が低い。 ・講師と問題作成者が異なる。
第3回	33	3	多肢選択・○×	67	74	・地方自治の本旨、政策法務の定義、法令の範囲内、条例の制定手順などの理解が低い。 ・考えさせる問題の理解が低い。
地方自治法	44	5	五肢選択	51	67	・公の施設に関する理解が低かった。
行政法	30	10	三肢選択	88	50	・各設問とも平均的に正解率が高く講義の理解度が高かった。
法制執務	44	6	多肢選択	86	63	・条例の上乗せに関する理解が低い。
政策法務（応用）	25	6	多肢選択	70	73	・条例の上乗せに関する理解が低い。 性質区分の理解が低い。 ・演習主体のこの講座にテストは疑問である。
結論						
1 理解度の低い事項が把握できた。次年度の講義内容に反映させる。						
2 受講者アンケートの理解度とテストの正解率との相関関係は認められなかった。						
3 理解度が深まり、講義への集中が高まった。						
課題						
1 問題の形式（○×選択、多肢選択、記述式、問題数など）が講座によって異なるがこれをどう評価するか。						
2 テストの作成者と講師が異なる。						
3 講師がテストを意識し、講義に影響を与える。						
4 演習中心の講座にテストがなじまないのではないか。						

平成18年度事後活用度調査のまとめ(中間)

講座名	受講者数(人)	回答者数(人)	回収率(%)	調査項目	活用している(%)	活用してないが今後活用する(%)	活用しない(%)
ロジカルコミュニケーション							
	122	48	39	ロジック構図を現在の業務で活用しているか	75	23	2
				プレゼンテーションの技法は現在の業務で活用しているか	58	38	4
				研修内容は業務に役立っているか	83	15	2
■ 評価 ● 回収率が4割近く比較的高い。 ● 研修で学んだ技法については6割以上、研修全般では8割以上が活用していると回答し、高い活用度を示している。 ● 現在の業務（庶務、窓口、保育、生活環境、用地）では活用する機会がないとの回答もあり、どの職場でも活用できるとの理解を深めることが課題である。							
問題解決力養成							
	80	27	34	システムの「理論」を業務で活用している	22	78	0
				システムの「技法」を業務で活用している	33	67	0
				研修内容を業務で活用している	85	11	4
■ 評価 ● 回収率が34%とやや低い。 ● 研修で学んだ具体的な技法の活用は22～33%と低い結果となっている。 ● 一方、研修全般は8割以上が役に立つと回答しており、この講座が問題解決、業務の改善を考えるきっかけになっていると思われる。 ● この技法が精緻なため研修だけで十分に使いこなすまでの習得ができず、業務の中での活用度は十分でないが、自分の業務をふり返るきっかけになっていると思われる。							
目標管理							
	50	16	32	「目標設定」の方法を現在の業務で活用しているか	44	50	6
				「プロセス管理」の進め方を現在の業務で活用しているか	31	69	0
				「評価」の方法を現在の業務で活用しているか	25	69	6
				研修内容は現在の業務で役立っているか	81	19	0

統計データ活用能力養成							
	40	18	45	「基本統計量」の技能を活用しているか	33	56	11
				「相関分析」の技能を活用しているか	22	61	17
				「回帰分析」の技能を活用しているか	17	67	16
				研修内容は現在の業務で役立っているか	61	17	22
■ 評価							
● 回収率は45%と比較的高い。							
● 研修で学んだ技法の活用度は17～33%と比較的低い。受講後1カ月後の具体的な技法の活用度を問う内容でありやむを得ない数値と思われる。質問にない他の技法は使っているとの回答も見られる。							
● 研修全般では61%が役立つと回答しているが他と比べると低い数値である。これは回収率が高いこと、研修内容が活用するかしないかで分かれやすいことを考慮すると活用度としては高いと判断される。							
図解表現能力養成							
	32	17	53	「図解技術」を現在の業務で活用しているか	35	65	0
				「VISIO」の技術を現在の業務で活用しているか	18	59	23
				研修内容は現在の業務で役立っているか	82	12	6
■ 評価							
● 回収率は53%と高い。							
● VISIOというソフトがあまり普及していないために業務での活用度は低い。							
● 図解技術の理論や研修全般は高い数値となっている。図解表現という技法については高い関心と活用度を認められるので業務で活用される研修について検討する必要がある。							
住民協働ワークショップ							
	19	5	26	市民協働を進める手法を現在の業務で活用しているか	20	60	20
				ファシリテーターの能力を現在の業務で活用しているか	20	60	20
				ワークショップについて現在の業務で活用しているか	0	40	60
				研修内容は現在の業務で役立っているか	80	20	0
■ 評価							
● 回収率は26%と低い。							
● 研修で学んだ手法の活用度は低い。この講座では住民協働を実現する手法としてワークショップを取り上げており、受講後1カ月以内にワークショップを実施する例は少ないため「活用している」との回答が少なくなるのはやむを得ない。							
● 研修全般では役に立つは80%を超えている。住民協働への取り組みは不十分ながらも今後重要な事項として関心は高いという傾向をそのまま現している。							

別紙3

平成18年度「自律的な学習（行動）能力の養成」科目
行動変容度アンケートのまとめ（中間）

講座名	受講者数(人)	回答者数(人)	回収率(%)	調査項目	はい(%)	←→	いいえ(%)
基本研修1							
	416	143	34	研修で作成した「まず行動しよう」を実践しているか	68	32	0
				研修受講後、職場での具体的な成果はあったか	34	55	11
				新たに行動したいことを発見したか	78	0	22
■ 評価 ● 各回の回収率にばらつきがある（15%～51%）。 ● Q1で6割が何らかの行動を起こし、Q2で3割が成果を挙げ、Q4で8割近くが新たな行動を発見したと回答するなど、回答者の中では研修後1カ月でも行動に変化があったことが見られる。 ● 具体的な事柄での変化や成果でもポジティブシンキングや現場重視で仕事に臨んだり、自己啓発に努めていることが数多く記載されている。 ● 研修直後のアンケートとの関連を見ると、回答者に団体や職種による偏りはなく、また、回答者はアンケートで有意義度、理解度、活用見込度で高評価している者が多かった。これは、この研修に前向き、好意的に評価した者ほどこの調査に回答した者が多いことを現し、必ずしも受講者全体の傾向を示しているとは言えない状況である。							
基本研修2							
	605	166	27	組織や周囲の環境変化について情報収集するようになった	51	41	8
				自分から他者に支援やアドバイスを求めるようになった	56	37	7
				自らの能力開発に前向きに取り組むようになった	56	35	9
				自分の業務に主体的に取り組むようになった	77	20	3
				自分の将来の夢や目標を意識するようになった	63	32	5
■ 評価 ● 回収率は27%と低い。回収率の向上を図る必要がある。 ● Q1以外は「ややそのとおり」が最も多くの回答数を占めた。特にQ4は「全くそのとおり」が約3割、「ややそのとおり」との合計で約8割を占めるなど、回答者の中では研修1カ月後で行動に変化が見られた。 ● 具体的な記述では自分自身や周囲への関心が高くなり、目標を持ち前向きな思考で行動しようという意識を持っている者が多く見られた。その一方で業務多忙の中でなかなか行動に移せない傾向も多かった。							
基本研修4							
	182	85	47	業務経験や自己の知識・能力をふり返り、自らの強み・弱みを把握するようになった	71	21	8

			自己の特性を理解し、自らの能力開発に前向きに取り組むようになった	62	33	5
			組織の中で貢献できる分野に対する自分の強みを把握するようになった	61	33	6
			自分の将来の夢や目標を意識するようになった	66	27	7

■ 評価

- 回収率は47%と高い。
- 各項目とも「やや当てはまる」が最も多く、「大いに当てはまる」との合計は回答の6～7割を占め、職場での立場（役割）への再認識や職務に対する行動意欲の高まりなどに対する前向きな意識が伺える結果となった。
- 具体的な記述でも自分の経験や強みを再評価し、前向きな姿勢で業務に取り組もうという意識を持っている者が多く見られ、回収率の高さからも全般的に研修の効果は現れていると判断される。
- 質問内容が意識の変化を問うものだけだったので研修の趣旨からも行動の変化を問う内容も加える必要がある。

人財育成における新たな取り組みについて

岩手県総務部人事課人財育成担当 主任主査 藤澤 敦子

岩手県では、質の高い行政サービスを提供できる行政経営体を目指して、「新・人材育成ビジョン」に基づき「職員一人ひとりに着目した能力開発」の視点から、職員の能力開発に取り組んでいます。

職員の育成に当たっては、職場における業務を通じた育成と併せて、上司と職員のコミュニケーションにより職員に必要な能力を明確化し、研修等の受講や自己啓発により能力開発を図るといった長期的な取り組みが必要となりますが、本県では平成15年度に自治研修所を廃止し、職員研修業務を人事課に移管、統合し、「人事」と「研修」を一元的に管理することによる、効果的な人財育成を目指しています。

18年度の研修企画に当たっては、職場における人財育成の取組と、能力開発研修を一層連携させることにより、職員一人ひとりに着目した能力開発に重点的に取り組みました。

ここでは、そのうち職場における人財育成の取組と、能力開発研修の主な内容について、その概要を御紹介します。

I 職場における人財育成

1 業務方針推進支援プログラムによる支援

本県では、業務方針推進支援プログラムにより、全ての職員が業務遂行に当たっての役割や課題などを、年度当初に所属長と共有することにより、組織として職員一人ひとりの業務推進を支援することとしています。

具体的には、同プログラムにおいて実施される所属長と職員の育成面接を、長期的な職員育成の場と捉え、対話を重ねることにより職員一人ひとりが開発すべき能力を明確化し、自己啓発を促すというものです。このプログラムの実施に当たっては、所属長の面接スキルが鍵となるため、新任総括課長等の階層別研修には「コーチング」の項目を設定しています。

【育成面接実施時期 4～5月、8～9月、12月、2月】

2 新たな人事評価制度と人財育成

新しい人事評価制度の導入により、評価シートをもとに全ての職員の評価が実施されることに伴い、所属長は業務方針推進支援プログラムにおける育成面接や評価面談等の機会を活用し、職員の人財育成と業務推進支援のため、一人ひとりの職員と十分にコミュニケーションを図り、各職員の長期的育成の視点を常にもって当たることとしています。

3 コンピテンシー診断の実施

職員の主体的な能力開発を支援するため、コンピテンシー診断を実施しています。

職員は、これにより自己の行動特性（強み、弱み）を客観的に把握し、研修に対する目的意識の明確化を図り、研修講座選択の際に活用することとしています。（別表「コンピテンシー因子と研修講座関連表」参照）

【実施時期 5月】

II 能力開発研修

1 昇任前の研修

上記の人財育成基本方針を基に、基本研修の中に主任昇任前と担当課長昇任前に、その職に求められる能力を昇任前に養成するという目的で、「基礎研修」を実施し、効果測定により受講生の理解度を確認し、その結果を本人にフィードバックし自己研鑽を促すこととしています。

(1) 主任昇任前

若手職員を対象に、執務の基礎となる知識を修得することにより、業務遂行能力及び政策形成能力の向上を図るため、基礎研修（法律コース、経済コース）を設定しています。この研修は、いずれも大学等で、法律経済を専攻しない者を対象とし、基本的知識及び県職員として必要な視点を養うことを目的としています。

【内容】

ア 基礎研修（法律）

- ・民法総則（権利主体、法律行為、時効、判例研究）
- ・憲法（自由権、表現の自由、財産権、生存権等に関する判例研究）

イ 基礎研修（経済）

- ・経済学の基本と指標の理解（国民所得の概念、景気と物価、為替と貿易等）
- ・経営分析の手法（貸借対象法、損益計算書、キャッシュフロー計算書、演習）

(2) 担当課長昇任前（基礎研修（マネジメント習得コース））

初の管理職となる担当課長昇任前の主任主査を対象に、問題解決演習を通じて組織経営の基礎を習得することにより、マネジメント能力の向上を図ることを目的としています。

この研修では、個人ごとのインバスケッ演習の

結果を踏まえ、受講生一人ひとりの分析力、判断力、決断力、人材活用力等について講師が分析し、本人にフィードバックすることとしています。

2 選択必修研修の設置

監督者の役割を担う役付職員を対象とし、自己の強み、弱みに応じ必要とされる能力開発を促進するため、従来の選択研修に加えて新たに「**選択必修研修**」を設置し、受講を義務付けることとしました。また、講座の選択に当たっては、コンピテンシー診断を活用して選択することとしています。

(1) 選択必修研修

主任から主任主査級の職員を対象とし、政策形成能力、業務遂行能力及びコミュニケーション能力等の向上を目的とした講座を設定しています。該当する職員は、対象となる職に在職中に少なくとも一講座は受講することになります。

対 象	目 的 等	講 座	受講時期
主任級の職員	主体的な政策形成、課題解決を進めるための課題発見、政策立案及び法務能力の向上を図る。	政策形成演習講座、政策法務講座、公共マーケティング講座	主任2年目
主査・主任主査級の職員	職員一人ひとりに着目した能力開発を行うため、担当組織のリーダー的立場にある職員に求められる、複数分野間の調整力、担当内統率力、担当内業務向上能力、コスト意識の向上等を図る。	シンキングマネジメント講座、企業会計講座、折衝力養成講座、ロジカルコミュニケーション講座、プレゼンテーション講座、ファシリテーションスキル養成講座	主査・主任主査在職中

(2) 選択研修

一般級職員及び主任級の受講を希望する職員を対象とし、業務遂行能力の習得を図ることとして

います。

対 象	目 的 等	講 座
一般～主任級	職員一人ひとりに着目した能力開発を行うため、業務の遂行に必要な基礎知識やスキル及び問題発見能力向上を図る。	創造性開発講座、ロジカルライティング講座、ロジカルコミュニケーション講座、プレゼンテーション講座

3 特別研修

このほか、特別研修として、青森県、秋田県そして本県の北東北三県の新採用職員を対象として、「北東北三県合同新採用職員研修」を実施しました。

これは、各県でそれぞれ実施している新採用職員研修のほかに、政策形成における連携の視点を養い、広域連携の理念に基づく地域経営を実践する人材を

育成することを目的として今年度から実施したものです。

開催は各県持ち回りとなっており、今年度は本県が当番県となり、本県の増田知事からの講話のほか、北川正恭先生（早稲田大学大学院教授・前三重県知事）をお招きし、「分権時代に求められる県職員の役割」と題して講演をいただきました。また、2日

目は三県の職員によるグループを作り、「北東北三県連携の取組みについて」をテーマにグループ討議と発表を行いました。初の試みでしたが、県境を越えて若手職員の交流が図られ、大変満足度の高いものとなりました。

上記のほか、18年度から実施した新しい人事評

価制度に伴う評価者研修を実施しており、19年度についても継続予定です。19年度の人財育成計画は現在策定中ですが、時代の要請に応じた県職員を育成するため、試行錯誤を繰り返しながら人財育成の取組みを総合的に実施していく予定です。

<別表>

【平成18年度】コンピテンシー因子と選択（必修）研修講座関連表

選択（必修）研修講座 コンピテンシー因子		政策形成演習	政策法務	公共マーケティング	創造性開発	ロジカル・ライティング	シンキングマネジメント	企業会計	折衝力養成	ロジカルコミュニケーション	プレゼンテーション	ファシリテーションスキル養成
要望に 応える力	顧客指向力	○	○	○	○				○		○	
	コンサルテーション			○					○			
	パートナーシップ										○	○
新しい価値 を創る力	分析的思考		○	○	○	○	○	○				
	情報指向性		○	○	○	○	○			○		
	コンセプト形成	○		○	○							
何かを 変える力	意思決定マネジメント						○					
	戦略策定	○	○	○								
	リスクテキング											
きちんと やる力	達成指向力	○	○	○				○	○			○
	資源活用力							○				○
	プロセスマネジメント	○					○		○		○	
自らを 活かす力	コミュニケーション					○	○		○	○	○	○
	時間管理	○							○		○	○
	適応力								○			
互いを 生かす力	リーダーシップ						○					○
	育成力											○
	組織構築力											



第 169 回東北六県中堅職員研修を受講して

井 澤 志都香

山形県東根市総務部財政課主任

■ はじめに

2ヶ月間という今回の研修を受講するにあたり、仕事の面、家庭の面で当初はとても迷いました。職場では、仕事が忙しい時期でもあり、家庭では3人の子どもの世話をどうするかということで、自分だけの判断で決めることができませんでした。しかし、職場での上司、同僚の協力とともに、家族の理解を得ることができ、研修を受講させていただくことを決めました。

どこの自治体でも、研修の大切さは認識していても、長期にスタッフが減るということは、実際にかなりの負担であり、また、人員削減等で余裕がなくなっている現状もあり、そのような状況で今回の機会に恵まれたことは本当に幸せでした。また、長期に家庭を留守にするという状況に直面し、母親が仕事人として男性と同様に仕事をすることがいかに大変かを実感しました。男女共同参画社会のもとで、女性にもいろいろな機会が与えられ、活躍することが期待されていますが、それを実現するには周囲の協力が本人の頑張り以上に必要だと改めて感じました。

■ 講義を受講して

研修カリキュラムについては、今後の地方行政を担っていくために必要な内容が組み込まれ、個性豊かな講師の講義を受講することができました。特に法令については、今回は様々な判例や法解釈等を学ぶことができて有意義でした。また、グループで意見を交換し、それぞれの自治体で問題になっていることなどの情報提供を交えながら、ゼミを進められたこともとても勉強になりました。今後は、どんな業務でも法令に基づいて行っていることを念頭に置き、疑問を感じたことは自分で調べ、納得してから

業務にあたっていきたいと思います。

行政課題研究では、グループで話し合いながら、資料を調べたりして深く課題について取り組むことができました。課題はそれだけが問題ではなく、他の課題とも深く結びついていて、同じ課題でも年々変化しているということを実感しました。解決のためには、そういった状況を把握した上で取り組んでいく姿勢が必要だと思いました。

また、経済関係については、今まで知識もなく敬遠している状態でしたが、私達の生活と密接な関係があり、また地方自治にとっても指針を決める際に避けては通れない科目であると感じました。特に地方財政についてはどの自治体も厳しい状況であり、経済のしくみや流れを分析し、どの選択が最善なのかを見極めていかなければならないと思います。今回講義で学んだ知識をもとに経済問題についても興味を持って、情報を収集し今後の財政運営等に反映させることができればと思います。

今回の研修を受講し、地方自治体職員として、目の前の業務だけをこなして過ごしている現実のこわさを感じました。時代の流れに取り残されないように、いろいろな方面に関心を持ち、行政運営、行政課題に対応していくことが必要だと思っています。

■ おわりに

最後に2ヶ月間という長期の研修を一緒に過ごした仲間との出会いも大きな財産になりました。それぞれ個性的なメンバーで、様々な意見をもっていました。みんな自分の仕事に対して真摯に取り組んでいて、とても影響を受けました。今後も次々と形を変えてくる地方自治に対する課題に対し、今回得られたネットワークを大切に、課題を解決するためのひとつの力にしていきたいと思います。2ヶ月間本当に有り難うございました。



第 170 回東北六県中堅職員研修を受講して

西 川 司 信

青森県企画政策部情報システム課 IT 政策推進グループ主事

近年、地方自治体を取り巻く環境は、これまでにないようなスピードで、質的・量的に激動している。企業であれば、経営改革、経営戦略等によって、機敏に環境変化に適応していくであろうが、我々、地方自治体はどうであろうか。少なくともこれまでのように、事なかれ主義、寄らば大樹主義を踏襲するならば、いずれ、行政の内部崩壊、さらには行政そのものの存在意義が問われることになるだろう。このように混沌とした中で、我々がいかにしてビジョンを創造し、時代を切り開いていくべきであろうか。あるいは、望ましい将来像をどのようにデザインし、地域経営していくべきであろうか。

幸いなことに、今回の第 170 回東北六県中堅職員研修は、このような問いを改めて考える良い機会であり、さらには中長期的視野に立って政策・戦略を考える足がかりとなった。

研修内容は多岐に及んでおり、大学の専門講義と同等のものから、少人数のゼミナール方式で与えられた課題を研究・検証していくもの、感性と創造力を働かせて、自らのコンセプトを表現するものなど、まさに「知識」・「技術」・「創造」する力がバランスよく習得できるようになっている。取り立てて、近年、盛んに叫ばれている「政策形成能力」については、時代が「個性」、「自立」、「創造」へと変貌しつつある今、多様化する行政問題を解決する手段として、あるいはオリジナリティある政策を考える手段として、必要不可欠な能力の一つであろう。しかしながら、この政策形成理論には画一的な方法はない。それ故に、課題・問題を多種多様なプロセスから検証し、政策へと結びつけていく訓練が必要となる。研修では、「自治体の未来」というテーマで政策形成を行ったが、形成過程では特に、たくましい創造力とセクションを超えた意思疎通が重要であることを再認識したところである。これからは我々一人一人が、多方面にアンテナを張り巡らし、時代の要請・トレンドに敏感に反応し、常日頃から「政策マン」であることを意識しながら仕事をしていくことが求

められるだろう。

また、行政課題研究では、今後の自治体が直面する喫緊のテーマである「少子高齢化」、「環境問題」、「地域づくり」を取り上げた。それぞれのテーマについて、グループ毎に問題を掘り起こし、主張を論理的に組み立て、1つの解へとアプローチしたわけであるが、発表の際には問題提起から解までのプロセスに客観的合理性を持たせ、第三者に分かり易く伝えなければならず、「伝えること」の難しさを改めて認識したものである。このことは、行政が県民に対し、説明責任を果たさなければならないことに通じていくものであり、日常の業務においても最大限に活かしていく必要がある。

その他、行政法、民法、財政学、経済学等の教養科目については、しばらく遠ざかっていたものであるが、改めて履修できたことは、知識をより肉厚にするものであるし、外部から招いた先輩諸氏による講演は、普段、我々が気付かないような視点や職業人として生きる術を与えてくれたものである。

今回の研修は、多面的視野、またはより客観的視野から行政を捉え、行政マンマインド、行政経営センスを磨く絶好の機会であった。また、2ヶ月という短い期間の中で、東北各県の研修生達と共に考え、悩み、笑い過ごしたことは貴重な財産となるであろう。ここで得た人材ネットワークは、この研修とともに終わるのではなく、これからスタートするものであり、それぞれが、自分の県という狭い世界に固執するのではなく、東北全体というマクロ的視点に立って、「東北」が「何ができるのか」、「何をすべきか」、「何を発信していくのか」を共に考え、向上していく礎となることに大いに期待しているところである。

最後にすばらしいカリキュラムと施設を提供して頂いた財団法人東北自治研修所のスタッフの皆様、この場に快く送り出して頂いた我が職場の皆様にあらためて感謝し、結びの言葉としたい。



第 171 回東北六県中堅職員研修を受講して

秋 山 幸 治

宮城県登米市市民生活部健康推進課主事

研修日初日、不安と期待の中で、研修日程表を見たとき、カリキュラムの豊富さに正直いって驚きました。しかし、10月23日から今日まで東北地方それぞれの自治体の皆さんと共に過ごしてきた貴重な2か月間の長期研修もあと僅かの時間となりました。

最初は、研修目的である「中堅職員として必要な高度の職務遂行能力と応用的思考能力を修得するとともに最近の行政課題について考え、問題解決能力の向上を図ること」を確認しながら、それぞれ市町村の皆さんとの情報ネットワーク構築ができ、また、今の自分に不足している部分を見つめなおしてみる良い機会と思い参加させていただきました。

私達、地方自治体が行政を運営していく上で基礎となる「法政経済科目」の各講義は、素晴らしい先生によりわかりやすくご教授いただき、充実した時間を過ごすことができました。

今まで目先の事務に追われ、本来基本法を見なければならぬのだか、言い訳にしかすぎないが、なかなか基本法を見る機会が少なく惰性で過ごしがちな今、今講義により私法である民法を初め財政の流れ、社会のシステムなど広範囲にわたりご享受いただいたことで、社会全体の仕組みが理解できたような気がします。社会環境が目まぐるしく変わる時代を乗り切るには、まず基礎知識無くしては始まらないと考えており、その機会をもてたことに感謝いたします。

また、「行政運営科目」においては、現実的に差し迫った問題をシュミレーションすることで、常に自己の問題意識としてとらえて行かなければ発展がないことを切実に感じ、少子・高齢化の問題については、人口の減少、加速的に進む高齢化に伴い増大すると考えられる社会保障需要に対応するために、経済、金融、財政、行政などの構造改革が必要とな

り、このままでは地域社会、経済の崩壊が懸念され、国自体の存亡に関わる重大な問題であることを再認識させられました。

演習科目では、ゼミナール「行政法・民法・地方自治法・地方公務員法」を中心に、各分野から出題された問題を法令や判例等を調べ理解に努めながらレポートにまとめ、その後3人グループで各自の考えを出し合いながら、正しい答えを導き出し討議し学習しました。行政に携わる職員として、必要な法知識をより一層理解することが出来たと思います。今まで、どうして前例主義に慣れてしまっていた自分に対し、反省しなければと感じています。

問題解決技法（ディベート）は初めての体験でしたが、特定された問題について、短い時間の中で理論的に理解し、肯定、否定側に分かれ試合をしていき、相手の言い分を瞬時に理解し、理論的に反論することがいかに難しく、しかし、今後業務を進めていく上で重要になるであろうことを痛感しました。

政策形成能力開発については、中堅職員としての立場と役割について再認識し、行政上の問題点の整理や問題意識をもって取り組むことが重要であることを学習し、また、これら演習で学んだことを生かしていかなければならないと考えています。

一般教養科目では、講師陣の各分野における考え方、ものの見方等について解説していただき、興味をもって楽しく受講できました。これらの講義で感じたことは、柔軟な思想と社会の変化を敏感に感じ取るアンテナを持つことが大切であり、感性豊かな人間形成に努めていかなければならないことを強く感じました。

時代の変革に応じて、何が変わらなければならないのかを考えますと、そもそもこの地方自治体の実務を任せられているのは、私達地方公務員であり、

自治体業務に直接影響を及ぼしています。つまり、職員自身の資質は自治体の活動に影響を及ぼすため、職員そのものが意識を変え、資質の向上がさせなければ、自治体は変革を遂げないという結論になります。よって、行政改革とは自治体職員の改革であると考えられます。その改革のためには、PDCAサイクル（Plan Do Check Action）により改革を行うべきであると思っています。具体的には、P＝計画、D＝実行、C＝評価、A＝修正を行う、という流れとなります。このPDCAサイクルは恒久的な継続的改善が基本的理念であり、まさにその姿勢こそが職員・組織の改革に必ずつながるものと考えております。

今後は「健康」、「安心」、「安全」をキーワードとし、誰もが安心して快適にいつまでも健康で安心し

て暮らすことができ、それを次世代へと確実に引き継ぎ、人生を包み込む地域づくりを前向きに考えるとともに、歳をとる自分にも快適で、子どもたちが健康に育ち、ますます高度化する。情報化社会をしっかりと受け止めながら、新しい時代のニーズに対応できるように努力します。

長期にわたり研修生の身辺のお世話をいただいた研修所の皆様、ご教授いただいた講師の皆様、そして東北6県の研修生の皆様に心より御礼申し上げます。

今日までの心地よく苦勞をしながらも、最高に充実した研修の機会を与えてくださいました登米市、そして、快く送り出していただきました全ての皆様に、心から感謝申し上げます。

本当にありがとうございました。



管理者研修（政策形成理論）を受講して

助 川 弘 道

福島県田村市総務部財政課長
(第 102 回東北六県管理者研修生)

■研修にあたって

研修参加にあたって、職員として採用されて以来、職場や福島県自治研修センターで受けた研修の数々に思いを巡らしてみました。中でも30数年前の初任者研修で、ごみ収集の実務研修を命ぜられ、収集車に同乗してのごみ収集を体験したことが強く印象に残っています。町長からは「住民のごみの出し方ひとつにも住民感情が表れている。ビニール袋にきちんと入れてごみを出す人もいれば、底の抜けた段ボールに生ごみを入れて出す人もいる。その一つひとつに住民感情が表れている。職員はそのような住民感情を的確に把握して仕事をしていかなければならない。」との訓辞を受けての体験でした。

文字通り体を張っての研修でしたが、ごみ収集所で「寒いのに大変だね。ご苦労様。」と多くの人に温かい言葉をかけていただき、「全体の奉仕者」を実感できる研修でした。住民ニーズが高度化、多様化しており、全体に向けた政策の具現化が大変難しい時代になっていますが、当時学んだ「住民がどのようなニーズを持って、どのような感情で行政と向き合っているのか」を的確に捉えていくことが大切なことだと感じる昨今です。

■経営戦略的発想による政策形成

行政需要の多様化により行政施策は、複雑なものになっています。少子高齢化社会、市町村合併の推進などの環境変化に適切に対応することが必要であり、職員には、このための挑戦とリスクを乗り越え達成していこうとする気概が求められています。

政策は、行政目的を実現するための手段ですが、現在の社会経済情勢や近年の財政事情においては、地域の資源を見だし、限られた資源を生かした経営戦略的な政策を選択していくことが必要です。

このため、自治体における政策のプロとして、自ら考えるという意識改革、のびやかで開かれた職場環境づくりに取り組むことが管理者として最も大切なことであることを痛感しました。

■講話

"独創的な研究で世界的に有名な科学者"西澤潤一先生の講演を拝聴することができました。

先生からは「南極大陸の深層の氷の中に密封された炭酸ガス濃度で、時代とともに急激に二酸化炭素濃度が増えていることがわかってきた。現在の大気中の濃度は0.03%であるが200年後には3%になると予測されている。15%の濃度になれば人間は15分と生きてはいられない。我々の子孫のためにも二酸化炭素排出抑制を訴えていかなければならない。」との話しを伺いました。日頃科学と疎遠な生活をしている私にとっては、新鮮な感動と驚きを感じた次第です。また、「地方の政治も先見性が必要である。」とし、後藤新平や鬼島令といわれた三島通庸の行った施策が後世なお産業として根付いているし、称賛を得ているとの紹介がありました。これからの地方政治、行政においても将来を見通す力が重要であると強く感じました。

■終わりに

講師の縄力夫先生には、テンポの良い絶妙な語り口での指導をいただき、眠気を覚えるどころか、次第に引き込まれるような感覚であつという間に過ぎ去った4日間でした。研修に際して、東北自治研修所長様をはじめ、職員の皆様、そして「東北の自治」を支える多くの仲間との出会いの機会を与えていただいた皆様に感謝いたします。

今回の研修は、自らの政策形成能力を高めるといふよりも、部下の政策力を高め若い世代のアイデアや政策案を側面から支援し、トップとの連絡調整を通じて自治体の政策として完成させていくというものであったと思います。開講式の研修所長の言葉にありました「地域の格差は、ひとえに管理者の能力の如何」の言葉を肝に銘じ、今後の職務に研修成果を生かしていきたいと思います。



行政課題研修（少子・高齢社会への対応）を受講して

武 田 佳奈恵

宮城県総務部人事課 主事

少子・高齢化という言葉は、最近よく耳にする言葉です。以前から、少子・高齢社会に対し行政として何ができるか若干の興味をもっていた私は、上司の勧めもあり、軽い気持ちで受講することを決めました。また、自分なら今仕事を抱えている状況でどうしたら子どもを生み育てたいと思えるかな？と自身への問いかけを行いながらの受講でもありました。

研修日程は2泊3日。初日と2日目の午前までが講義形式で、様々なデータを用いて少子・高齢社会の現状や課題、高齢者の意識などについて講義を受けました。2日目の午後から3日目にかけては、実習として6～7人のグループで少子・高齢社会という行政課題に対応するための施策を検討・立案し、最後にその施策を発表するという流れでした。人と討議をするということが不得手な私は、意外にもグループ討議の時間が短いことに安堵した一方、こんなに短い時間で施策をまとめることができるのだろうか？という不安な思いを抱えながら研修に臨むことになりました。

阿部先生の講義は興味深いものでした。福祉施策は、感情論に陥るのではなく、真にサービスが必要な市民県民に対しどうサービスを供給していくか、またそのサービスから漏れた人がいかに納得できるようにするかが重要であるという言葉聞き、まさにそのとおりであると共感するとともに、この考え方は、限りある予算の中で行政がサービスを提供するに当たって、福祉のみならず施策全般に通じるものであるという思いを強くしました。不安な気持ちを抱え、後半のグループ討議に突入。グループ内には実際に保健福祉関係の部署にいらっしゃる方も多く、通常では聞く機会がほとんどない各自治体の現状にも触れることができ、貴重な場となりました。施策のアイデアも広がり、最終的には、世代間交流推進事業として小学校の空き教室を活用した子どもから高齢者までが楽しむことができ、それぞれの世代に役割がある、そういう場を提供するという施

策を立案しました。

先生は、福祉施策の考え方としてどれが正解であるということは非常に難しいとおっしゃいました。ある面では優れている施策が、他の面から見ると必ずしも良いものではないということは多々あります。行政の施策というのは非常に重要で、世の中や県民のニーズに合った施策を立案していくことも求められますが、時には施策が世の中や県民の向かう方向を決めていくこともあります。特に後者の場合、その施策を立案する人やグループの考え方、バランス感覚などが問われるのでしょうか。今回の研修を受講し、行政という仕事のやりがいの大きさの反面、その重要性や責任を改めて感じ、身の引き締まる思いがしました。

さて、研修前の自分への問いかけ、どうしたら自分が子どもを産み育てたいという社会にできるか？ということに対しては、明確な答えを出すことができませんでした。ただ、そのような社会は一朝一夕でできるものではなく、私たち行政の施策の積み重ねであることを強く感じ、研修の全日程を終了しました。

最後になりましたが、この研修を受講された皆様、様々な場面でフォローをしていただいた東北自治研修所の職員の皆様、どうもありがとうございました。



行政課題研修（NPO の果たすべき役割と機能）を受講して

斉 藤 敏

秋田県生活環境文化部県民文化政策課地域活動支援室 主任

はじめに

当室からは自分を含め3名が参加しました。正直、全員は受講できないだろうとタカをくくっていたのですが…。周りからは、「なんて暇な部署なんだろう」と思われていたに違いありません。

当の本人たちは、NPOを担当する職員として、とにかくボロは出せないという思いでした。ただ、NPOに本格的に関わったのはほんの1年程度。あまり深く考えず、加藤先生の講義を少しでも自分の血と肉にすること、また、他県の方々とできるだけ情報交換を行うことを目標にしました。

加藤哲夫氏の講義

初日の自己紹介で「上司から、『加藤先生に公務員はここがダメだと怒られてこい』といわれた」といった方がいて、自分も戦々恐々としていましたが、いざ講義に入ると、そのようなことを考える余裕も暇もありませんでした。とにかく密度が濃く、情報量が並大抵ではありません。NPOの成り立ちから現状・課題までが、様々な具体例を織り交ぜながら、淀みなく語られていきます。場面ごとにはよく理解できたものが、それに関連する次の情報を加藤先生が話された瞬間、頭の端から押し出されるような感じでした。いま改めてノートを見ても、どこがどう繋がっているかわからない部分があります。

そんな中で、特に興味深く拝聴したのは、やはり先生が代表理事をなさっているせんだい・みやぎNPOセンターの事例についてでした。みんなファンドをはじめ、NPOにとって最も大切なヒト・モノ（カネ）・情報の3要素をどのように確保し、有効に活用するかということについて、重要な「気づき」を得られたような気がします。と同時に、全てにおいて不足している秋田県の現状に翻ってみて、どこから手をつければいいのかという暗澹たる思いにかられました。ただ、カネを確保するために加藤先生が何通りもの方法を示されたように、我々にとって大切なのは知識であり、ないなりにやり方

を考えていこうという意識改革なのではないかという気もしました。

意識改革といえば、最も心に残っている言葉が、『『スーパーのレジ袋をやめて、マイバッグにしよう』と人にいいながら、自分でやってる公務員はみたことがない』というものです。言葉自体は目新しいものでないと思いますが、他人任せのことが多い秋田県の現状と相まって非常に考えさせられました。必ずしも現実の問題と直接向き合っているとはいえない我々公務員が、必要性から発したことを徐々に発展させていっているNPOに対して、上段からいったところで理解してもらえないのは当然であり、当事者の目線をもつということの意義を改めて感じました。と同時に、「当事者でない公務員としての気持ちをもつことは悪いことではない」という言葉にも勇気づけられました。要はバランス感覚ということなのでしょう。

おわりに

もう一つの目的であった他県職員との情報交換については、夜の人事交流等を通じて、十分に達成できたと思います。特に、秋田でいま話題の「超神ネイガー」をご存じの方がいたのは驚きでした。私も思わずネイガーについて熱く語ってしまいましたが、彼らは秋田県「最強」のNPOだと思っているので、ご容赦ください。

本研修においては、加藤先生の講義はもちろんのこと、ロール（役割）プレイを通じて協働やまちづくりを考えていくことなど、これからの業務に取り入れていく手法を効果的に学ぶことができ、自分が今まで見逃していたものや、さまざまな情報をいかに自分の中に取り込んでいくかについて、貴重なアイデアと「気づき」を教えていただきました。

このような有意義な時間を与えてくださった講師及び職員の皆様、更に、快く3分の1もの人員を研修に送り出してくれた職場の皆さんに心から感謝申し上げます。



接遇研修指導者養成研修を受講して

吉 田 啓 江

岩手県住田町議会事務局 係長

接遇研修指導者養成研修は、平成18年7月18日から21日までの4日間にわたり、東北六県から22名が参加して行われました。

今後接遇研修の指導者となることが予定される職員を対象とした研修ということで、人前で話することが苦手な私はかなりのプレッシャーを感じるとともに、自分自身がこれまで満足な接遇が出来ていただろうかと不安な気持ちを抱えながら研修へ参加しました。

接遇研修は参加型の研修となっており、指導者が質問を投げかけ、受講者自らが考え、全体で討議することで「接遇」についてより理解を深めることが出来ます。

この研修では、指導技術を習得するため、本来の指導者に代わり、受講者が実際に与えられた課題について指導を行う実習方式の演習科目が設けられています。この実習を通して、それぞれの指導方法を検討・分析することで自分に適した指導方法を習得することが出来ました。

また、窓口対応、電話対応、クレーム対応などのロールプレイも行われました。

これには住民役と公務員である職員役が登場します。研修初日に演技者の割当表と、状況設定、全体の流れが記載されたシートが配布されます。個々にどのように演技するかを考える時間はありますが、相手には与えられない情報があるため、演技者同士の打ち合わせは出来ないこととなっています。

私が職員役となり電話対応のロールプレイが行われました。職員役のシートには「ある団体に資料提供のお願いをする」とだけ記載してありました。その旨を相手方に電話したところ「その団体ではない。何回も同じ電話がかかってきて困っている。間違電話がこないようにして欲しい。」という答えがかえってきました。資料提供の依頼のみを想定していた私は、とても驚き、動揺してしまったのを今でも思い出します。

実践的な内容で行われたロールプレイは、住民役

に冷静に的確に対応する他の受講生の皆さんの姿から学ぶ点が数多くありました。

また、同じ公務員という立場ではあっても、土地柄や風土の異なる他の自治体の職員の方々から様々な事例や体験談を伺うことが出来たことは本当に貴重な経験になりました。

今回の研修で、指導者としての手法を習得することが出来たことは勿論ですが、公務員における接遇のあり方について再考する良い機会となりました。

この研修で気づいた自分の課題を解決し、実践していくことが、研修の成果を発揮することにつながるものと思いますし、日常業務の中で接遇に対する知識を更に深めることがこれからも必要で、それが指導者としての能力開発にもつながるものと思います。

今回の研修で、懇切丁寧に指導いただいた講師の宮本氏、研修所の職員の皆様、受講生の皆様、そして研修に送り出してくれた職場の皆様に心から感謝申し上げます。

行政課題研究Ⅲ（環境問題）

家庭から始める環境への取り組み ～水環境汚染対策～

講師 東北大学大学院環境科学研究科教授

吉岡敏明先生

（発表者）

行政課題研究Ⅲ Eグループ

青森県八戸圏域水道企業団	清水 勝康
秋田県羽後町	菅原 聡
岩手県住田町	横澤 広幸
福島県二本松市	佐藤 秀大
福島県本宮町	八木 一志
宮城県山元町	桔梗 俊幸
宮城県栗原市	大場 寿樹

I. はじめに

私たちのグループでは、この行政課題研究Ⅲ「環境問題」に取り組むのにあたって、グループのメンバーでそれぞれ身近に感じている環境問題を話していました。その中で、宮城県栗原市築館高森地区の現状に着眼し、今回のテーマに取り組むことにしました。

II. 現状

1. 栗原市高森地区の現況

宮城県栗原市の高森地区は、人口166人、世帯数53世帯という小さな地区です。公共下水道が未整備、上水道も平成18年度に供用が開始されたばかりで、各家庭から出る生活排水はそのままため池や小川に流れ込んでいる状況です。そのため、ため池や小川に生息していた魚や昆虫などの生物を目にすることが少なくなっています。



高森地区のとある家庭の生活排水が流れ込むため池を見てみると、水は茶色に濁り、汚泥がたまっているようです。以前は、メダカが水面を泳いでいましたが、今はその姿を見ることができません。また、夏場はにおうこともあります。ため池の水は、排水路に流れ込み、そこに生息していた生物にも影響を及ぼしているようです。

2. 汚水処理人口普及率

こういった高森地区のような環境が、どのくらい全国にあるのかを調べました。下水道や農業集落排水、浄化槽などの普及状況を人口であらわした汚水処理人口普及率を見ると、全国は80.9%、宮城県は全国平均を上回る82.4%となっていますが、栗原市は53.7%と低い普及率で、なかでも下水道が整備されていない高森地区はいくつかの家庭で浄化槽を設置しているだけなので、13.8%と極端に低い普及率になっています。

全国的に見ても、20%弱の人々が何らかの汚水処理をしないまま、生活排水を小川に流しているようです。

■汚水処理人口普及率（平成17年度）

全 国	80.90%	
宮城県	82.40%	
栗原市	53.70%	
高森地区	13.80%	浄化槽のみ

（出典：農林水産省・国土交通省・環境省）

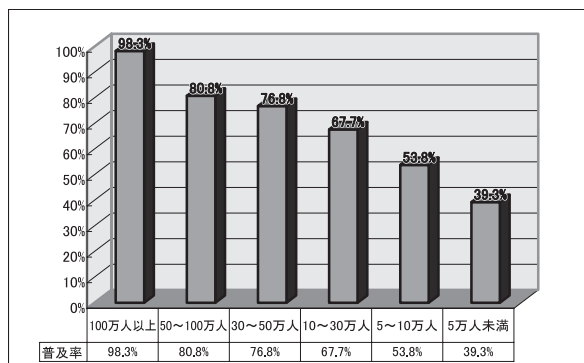
3. 下水道普及率

汚水処理の中でも中核の下水道の普及状況を見ると、平成17年度の全国の下水道普及率は69.3%となっています。平成15年度が66.7%、平成16年度が68.1%と年々1%以上普及が進んでいるようです。

しかし、人口規模別の普及率を見ると、100万人以上の都市では全国平均を上回る98.3%ですが、5万人未満では39.3%となっています。人口が少な

いほど、普及率も低くなっているようです。

■都市規模別処理人口普及率（平成17年度）



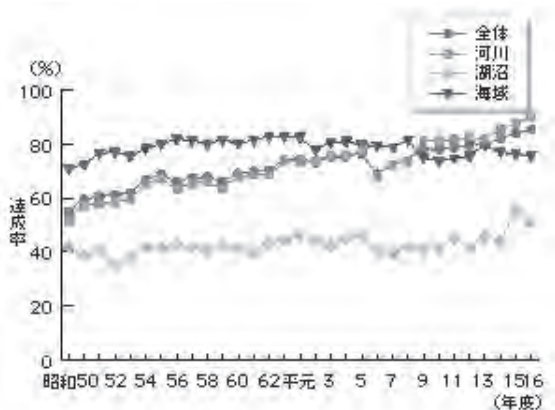
（出典：社団法人日本下水道協会）

4. 生活排水が流れ込む河川などの状況

次に生活排水が流れ込む河川などの状況を調べました。

有機汚濁の代表的な水質指標の生物化学的酸素要求量（BOD）、化学的酸素要求量（COD）の環境基準の達成率は、渇水の影響などで河川の環境基準達成率が落ち込んだ平成6年度を除けば、測定開始以来、毎年わずかずつ向上し、16年度は85.2%になっています。水域別に見ると、河川89.8%（15年度は87.4%）、湖沼50.9%（15年度は55.2%）、海域75.5%（15年度は76.2%）で、特に、湖沼、内湾、内海などの閉鎖性水域で依然として達成率が低い状況です。

■環境基準達成率の推移（BOD・COD）



※河川：BOD、湖沼・海域：COD

※達成率＝（達成水域数／あてはめ水域数）×100

（出典：環境省『平成16年度公共用水域水質測定結果』）

5. 河川への生活排水の影響

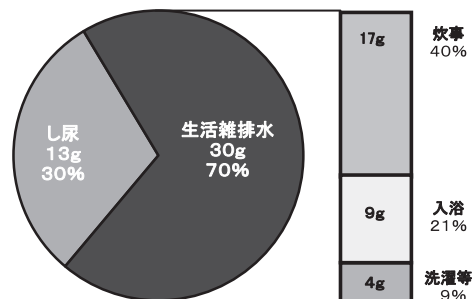
家庭から出る生活排水は、河川にどの程度影響し

ているのでしょうか。少し古いデータになりますが、平成11年度環境白書によると、ごく普通の家庭で、人間一人あたりの1日に排出する有機物の量を、BODから換算して算出した間接的な値は生活雑排水が70%、し尿排水が30%となっています。このデータから、生活雑排水中の有機物を少なくすることが河川をきれいにするのに有効なようです。

特に台所からの排出は、グラフの「炊事」という項目を見るとわかるように家庭から排出される有機物全体の60%、生活雑排水の40%を占めています。

なお、一般的には、有機物が微生物によって分解されるのに、全体の90%は20℃で12～14日が必要とされています。

■家庭から排出される有機物の量



（出典：環境省『平成11年度版環境白書』）

III. 課題

污水处理人口普及率から、20%弱の人が污水处理をせずに生活排水を河川などに排出していること。下水道の普及には時間がかかり、特に人口の少ない都市ほど普及が進んでいないこと。湖沼では、BODまたはCODの環境基準が達成されていないこと。河川のBODから換算した有機物の排出量の7割が生活雑排水であること。以上のことから次のような課題を導き出しました。

- 下水道が整備されるまで、家庭では水環境汚染にどう取り組むか
- 下水道の布設に時間のかかる集落は生活排水の処理にどう取り組むか

IV. 仮説

家庭での水環境への取り組みを考えるにあたり、私たちは宮城県松島町の松島水族館を視察しました。

松島水族館では、海洋生物の飼育水の排水を海にかえす過程で、様々な過をほどこしています。むしろ海水をきれいして海にかえしている状況です。

これを家庭で応用できないか考えた場合、水族館なみの設備を家庭に準備することは無理ですが、水をきれいにするのに微生物の働きが影響していることに着目しました。

そこで、「下水道が未整備の家庭では「微生物」を活用した水環境への取り組みが有効ではないか」という仮説をたて、「微生物」の活用を検討することにしました。

IV. 研究結果

1. 環境浄化微生物「えひめAI」

私たちは調査した結果、環境浄化微生物「えひめAI(あい)」という液体に注目しました。

「えひめAI」は、食品に含まれる酵母・乳酸菌・納豆菌を糖蜜で発酵培養させた複合微生物とこれらの微生物が作る酵素の総称で、愛媛県工業技術センターが工場排水、生活排水の発生源対策として開発したものです。

「えひめAI」には、有機物を分解する働きやほかの微生物のえさになり活動を活発にさせ、汚泥の減少と凝集性を向上させる働きがあります。

2. 「えひめAI」の種類

「えひめAI」には種類が2つあります。

一つは、「えひめAI-1(あいいち)」というもので、酵母・乳酸菌(ヨーグルト菌)・納豆菌を発酵培養して作ります。「えひめAI-1」は、愛媛県工業技術センターから企業に技術が提供されていて、いくつかの企業で製品として販売しています。また、自治体やNPOでは「えひめAI-1」を培養して配布したり、企業では污水处理に活用しています。

もう一つは、「えひめAI-1」を家庭でも作れるように開発された「えひめAI-2(あいに)」です。

「えひめAI-1」、「えひめAI-2」とともに使用した効果は同じです。

■えひめAI-2の作り方

(材料) 500ml

- ・納豆1粒 ・ヨーグルト(飲むヨーグルトも可) 25g ・ドライイースト 2g
- ・白砂糖や三温糖など 25g ・水道水 約450ml
- ・500mlのペットボトル

- ・35℃を保てる保温器具(熱帯魚用ヒーターや夏場の直射日光など)

(手順)

- ①まず、ペットボトルに納豆、ヨーグルト、ドライイースト、砂糖を入れます。
- ②水道水を約450ml加えてよくかくはんします。
- ③よく混ざったものを35℃で1週間培養。この際、ガスが出るので、ペットボトルのふたは必ずゆるめます。
- ④培養液のPHをPH試験紙で確認します。
 - ・培養開始時のPHは約4～5、1週間後に3～4になります。
 - ・パンやお酒のような良い香り(発酵臭)がすれば成功です。
- ⑤培養後にはヨーグルト成分などが底に白く沈殿します。

3. 「えひめAI」の使い方

- 洗濯の際に使うと、汗臭い汚れがよくとれます。
- 生ごみなど、悪臭のするものにかけると短時間においていなくなります。
- トイレの臭いと尿石がとれ、悪臭が消えます。
- 入浴時に浴槽に入れると、湯垢がとれ、配管の汚れも落ち、臭いなくなります。
- そのほか、野菜などの作物の育成促進やボカシ作り、堆肥製造、家畜の糞尿処理などに使われています。

4. 「えひめAI」の働き

台所や浴室の排水口、便器などには、悪臭を発生する微生物と汚れを分解しようとする微生物が一緒に住んでいます。ここに「えひめAI」を使うと、悪臭を発生する微生物は乳酸の働きで中和され、水をきれいにする微生物は、乳酸菌や納豆菌、酵母菌を食べて増殖します。さらに、下水管についた油汚れなどは、酵素パワーで分解されます。

一方、排水が流れ込んだ川の下流には、水をきれいにする微生物が自然に発生します。しかし、微生物のきれいにする能力には限界があり、あまりにも汚い排水が流れ込んでくると分解をすることが不可能になります。そこに、「えひめAI」が混ざった家庭排水が流れ込むと、川に住む微生物は栄養として取り込み元気になります。

川の中では、次のような順番で水がきれいになっていきます「汚水」→「乳酸菌」→「ワムシ」→「ミ

ジンコ」→「水ミミズ」→「ヤゴ」→「稚魚」→「小魚」→「大きい魚」と、食物連鎖を繰り返しながら、汚い水をだんだんきれいにしていきます。

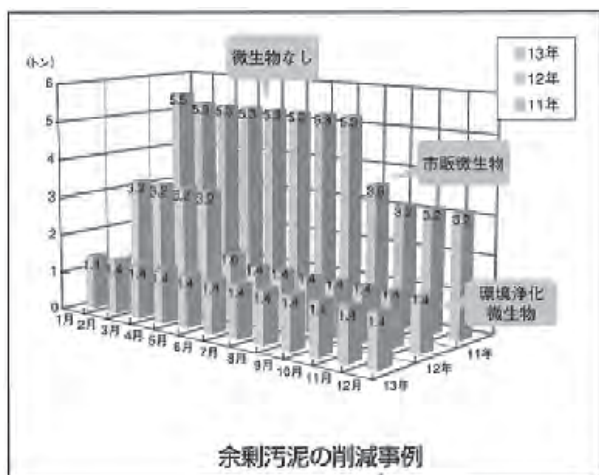
「えひめAI」には、食物連鎖を促進する微生物の栄養としての働きがあります。

5. 「えひめAI」の効果

愛媛県工業技術センターの資料に活性汚泥処理での事例があったので紹介します。

1日の排水量に対して0.1～1%程度の「えひめAI」を原水層に入れると、2～4週間で悪臭が消え、水質がよくなります。また数カ月で余剰汚泥の削減効果も期待できます。「えひめAI」を使わない場合5トン以上あった汚泥が、4カ月程度の使用で1.6トンに、さらに使い続けることで1.4トンに減っているのがグラフからわかります。

■余剰汚泥の削減事例



(出典：愛媛県工業技術センター)

6. 「えひめAI」の活用事例

「えひめAI」が一躍全国的に有名になったテレビ朝日の番組「素敵な宇宙船地球号」では、ヘドロがたまって悪臭がただよい、生物が息できない環境の旧芝川の再生に「えひめAI」が活用されました。家庭で「えひめAI」を使うことで、旧芝川に流れ込む生活排水が浄化された様子が紹介されました。

愛媛県内では、河川浄化に「えひめAI」の使用を推進している市町村があります。生活排水処理率が31.1%の鬼北町では、下水道の普及に時間がかかるので、河川への負担を軽減するため「河川浄化計画」で「えひめAI」の家庭での使用を推進しています。また、松山市では浄化槽への効果も実験し

ていて、浄化槽の流入口のスカムの増加が抑制される効果があるようです。

そのほか、排水処理施設での産業廃棄物の処分、魚肥（ぎょひ）製造事業所の魚肥生成などでも利用され、効果がでているようです。

V. 結論

1. 「えひめAI」の推進方法

私たちのグループは、研究結果から下水道が未整備の集落では、「えひめAI」を利用した水質浄化活動が有効と考えました。

「えひめAI」を集落に広める取り組みを、栗原市高森地区を想定して考えてみました。

栗原市は自治会の活動が盛んなので、住民の自主的な取り組みが期待できます。まず、自治会の役員が「えひめAI」を勉強して実際に使ってみて、効果を確認し、住民向けに使用説明会を開きます。はじめは、賛同者だけの取り組みでもよいかもしれません。実際に使用した人からの「クチコミ」や使った効果のPRで利用者を広げていきます。

「えひめAI」を作り方とそれを広めていく方法は、2通り考えられます。

①「えひめAI-1」を自治会でつくり地区民に配布

「えひめAI」を大量に作り、住民に配布できれば「えひめAI」の使用を普及できます。この場合、大量に作らなければならないので、温度を35℃以上に保つ仕組みなどの設備投資が必要です。この問題に関しては、市役所と協力することや、産業廃棄物処理をしている地元企業に協力してもらい廃熱を利用して「えひめAI」の生成環境を整えることが考えられます。

②「えひめAI-2」を各家庭で作る

「えひめAI-2」は、家庭で準備できる材料で作れます。自治会で研修会を開き、作り方を住民におしえたり、地区子ども会の活動で作ってみたいということが考えられます。この場合も温度を保つことが必要になりますが、熱帯魚用ヒーターをはじめ様々な既成品を調べれば、安価に環境が整えられるかもしれません。そして、「えひめAI」を利用するだけでなく、自治会や子ども会で小川やため池、排水路を観察し効果を確認してみるのも、自分たちの生活環境を考えるよいきっかけになり、洗剤などの利用を抑制することにつながることを期待できます。

2. 期待する効果

ため池や小川の浄化だけではなく、「えひめAI」の使用やその他の環境浄化活動に取り組むことで様々な効果が期待できます。

①環境保全への関心を高める

地区住民が、自分たちの住んでいる地区の自然環境に関心をもち、「えひめAI」を使うだけではなく、日ごろから洗剤や食用油の利用を抑制に取り組んだり、水だけではなく豊かな自然環境の保全を考えるきっかけになります。

②衛生的な生活

③環境教育の実践

子ども会で取り組むことで、親と子が一緒に「環境教育」を実践できます。

④コミュニティの推進

自治会の活動に取り組むことで、地区内のコミュニティが推進できる。

⑤その他

住民と企業、自治体が連携することでお互いの新しい関係からなりたつ地域社会が形成できることや、「えひめAI」を水質浄化だけではなく、農業での作物の育成や企業の排水処理への活用することで住民や企業にとって実益を伴う事業に拡大していくことも期待できます。

講評

行政課題研究Ⅲ（環境問題）では、自治体で今後検討しなければならない1)課題を抽出し、2)抽出した課題を解決するための方針を検討した上で、3)関連事例についての情報収集あるいはまた実地調査を踏まえて、4)課題解決のための実施計画を提案する、ことを行っている。

ここでは上記の点を踏まえ、「家庭から始める環境への取り組み ～水環境汚染対策～」について講評する。

1) 課題抽出

下水道整備が不十分な宮城県栗原市高森地区における水質の現状と全国的な汚水処理状況の調査を踏まえ、対象課題の位置づけを明確にしている。

2) 抽出課題解決方針の検討

下水道整備が不十分な地域において、単に自治体が下水道整備を行うのではなく、住民と自治体の協働により問題を解決する方針を立てている。

3) 関連事例の情報収集あるいはまた実地調査

環境浄化微生物「えひめAI(あい)」に注目し、その効果と実施するためのしくみに対する情報収集をしっかりと行っている。

4) 課題解決のための実施計画の提案

「えひめAI(あい)」を使った推進方法を提案している。

以上、4つの観点からみると、本課題レポートは非常によく纏めている。しかし、課題解決のための実施計画の提案については、「えひめAI(あい)」の使用方法やPR等の広報活動についてのみ行政が関与し、その後は自治会や企業へ任せるといった観が否めない。広報活動にのみ行政が関与するのであれば、その具体的な方法を提案すべきであり、さらに、普及させるためのシステム作りや、その行動計画まで突っ込んだ推進方法の提案を期待したいところである。

(吉岡先生)

財政学・課題研究 公共事業と環境対策 ～道路特定財源の新たな展望～

講師 東日本国際大学福祉環境学部講師 難波利光先生

(発表者：公共事業グループ)

氏名	青森県八戸圏域水道企業団	清水勝康
	岩手県大船渡市	金野久志
	宮城県名取市	大友博明
	福島県郡山市	石橋智之
	岩手県住田町	横澤広幸
	秋田県市町村総合事務組合	浦山沢樹
	青森県八戸市	村上 司

1.はじめに

地球温暖化、CO₂削減等の環境問題が叫ばれる中、公共事業と環境対策の新たな関係を築くことにより、環境負荷の少ない、持続可能で、かつ「受益と負担」の原則に沿った循環型社会を構築できないか、検討してみた。

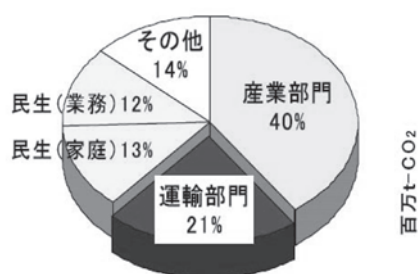
2.公共事業と環境対策について

まず、公共事業と環境対策の接点について、考えていく上で、わたしたちは道路整備と環境との関係について、検討してみた。

すると、道路整備とモータリゼーションの進展に伴い、その結果として、自動車からのCO₂排出量が増加し、環境へ負荷を与えていることが伺える。

公共事業と環境対策の接点 (道路整備と環境との関係)

<各部門別CO₂排出割合(1999年)>



日本全体のCO₂排出量に占める運輸部門の割合は21%を占め、1990年から1999年までの間に24%も増加している。

以上のことから、運輸部門(自動車・道路利用者)としての環境対策についての取組みの必要性が求められているといえる。

3.環境問題の現状とその対策

空気中のCO₂濃度は、ここ200年間で3割増加し、また、地表面温度も右肩上がりですり続いている。さらに、これに呼応する形で世界各地に異常気象が頻発している。

また、2005年2月、京都議定書の発効を受けて、目標達成に向け具体的施策が取り組まれている。その中で、注目されるものに環境省が検討している環境税がある。

これは、地球温暖化の原因となる、CO₂の排出元に課税し、課税による排出の抑制効果と地球温暖化対策の財源確保を図ろうとするものである。

しかし、この環境税については、財界等の反対もあり、実現の目途は立っていない。

さらに、国内の温室効果ガスの排出量は、2000年では、京都議定書による削減目標の1990年の△6%に遠く及ばず、逆に8%増加している。

4.では、道路行政上の環境対策として新たな課税は可能か

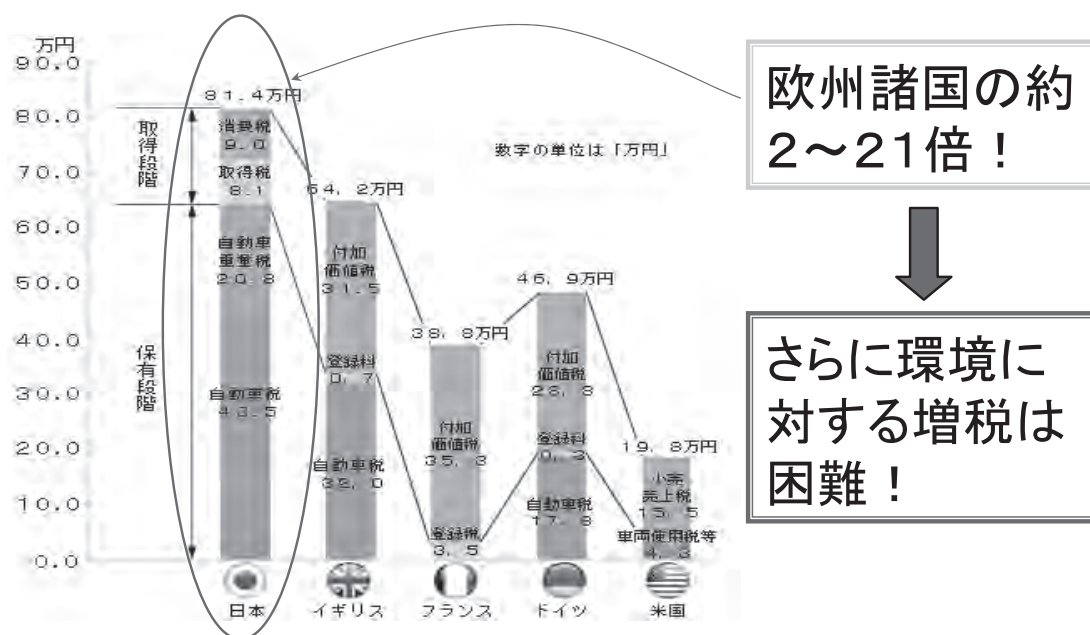
環境対策の切り札とされる環境税の見通しが立たない中で、道路行政に係る環境対策として新たな課税の可能性について考えてみる。

自動車関係所税の国際比較をしてみると、取得段階と保有段階の合計では、日本は欧米諸国に比べ2～21倍となっており、さらに増税することは困難と考えられる。

➤国内の温室効果ガスの総排出量の推移



➤自動車関係諸税の国際比較



資料：日本自動車工業会資料より

5. 一般財源化が検討されている道路特

定財源に注目

そこで、道路特定財源について、検討してみることにする。

道路特定財源とは、揮発油税をはじめとする、取得から保有、走行段階において課税される税であり、戦後の緊急的道路整備の一環として設立されたものである。

この制度が今日の道路行政を活性化させ、また、地方までの行き届いた道路整備を担うなど、公共事業として果たしてきた業績は大きい。

しかし、今後は、事業展開の収束と公共事業費の削減等から税徴収額と整備事業費のバランスが崩れ、余剰金の発生が見込まれており、国土交通省の平成19年度の予算では、7,000億円の大規模余剰が予測される状態となっており、政府は一般財源化を検討している。

6. 環境特定財源の導入

環境税の導入が困難な状況のなか、環境対策の各分野における幅広い対策が求められている。

そこで、わたしたち公共事業グループでは、道路特定財源の一部を地球温暖化対策にあてることを提案したい。名づけて、「環境特定財源」の導入である。

道路特定財源の一部を環境特定財源とすることで、CO₂発生の原因者である車の利用者が財源を負担することにより、CO₂削減に向けたさまざまな事業を展開できることになる。

○環境特定財源のメリット

①新たな税負担を課すことなく、自動車利用者(負担者)による環境対策への貢献が可能。

②汚染者負担の原則に合致している。(PPP: polluter pays principle 汚染者支払い原則)

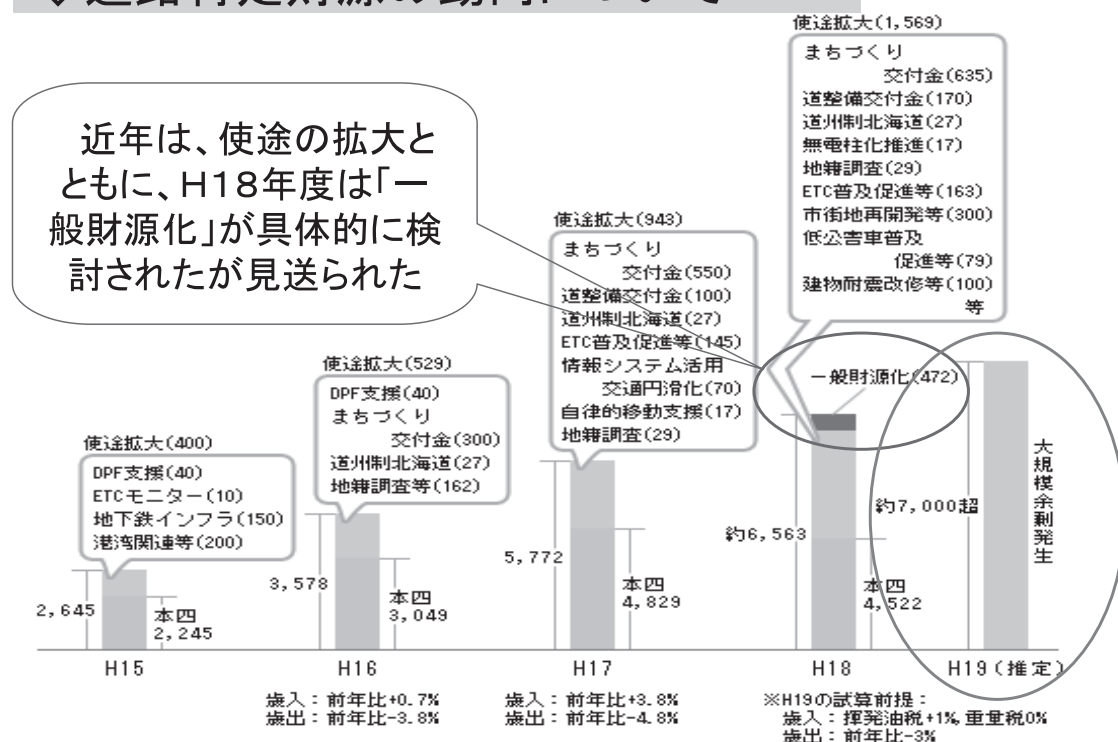
○環境特定財源による環境対策事業

①財源額 = 4,900億円 × 自動車のCO₂排出量 / 総CO₂排出量 (21%)
= 約1,000億円

(※4,900億円は環境省が環境税の導入により、見込んでいた額)

◇道路特定財源の動向について

数字の単位は「億円」



② 実施方法

内閣府を実施主体とすることにより、省庁を横断し、指導的な役割を果たしてもらう。

③ 配分割合

国＝1／3 地方公共団体＝2／3

地方へは交付税により分配

④ 環境特定財源による公共事業の展開

さまざまな形での事業展開

- ・豊かで環境に優しい生活の実現
- ・環境設備支援と環境産業の育成
- ・世界最高水準のグリーンな交通の実現
- ・技術開発・都市改造など、中長期に効果を発揮する対策
- ・緑の国づくり（森林対策）

・クリーンエネルギーへの転換

7.まとめ

環境特定財源の導入効果

- ・CO₂を削減
- ・既存財源の有効活用（新たな負担を求めない）
- ・従来の公共事業に加え、環境型公共事業を推進することにより、雇用の維持・拡大を期待
- ・環境対策について、「汚染者負担の原則」をアピール

（車のドライバー＝汚染者＝環境対策の負担者）

◇環境特定財源の実施方法

環境特定財源の分配方法

国＝1／3 地方公共団体＝2／3

都道府県交付額＝

環境特定財源 × 1／3 × 面積割合 × 補正係数(=1)

市町村交付額＝

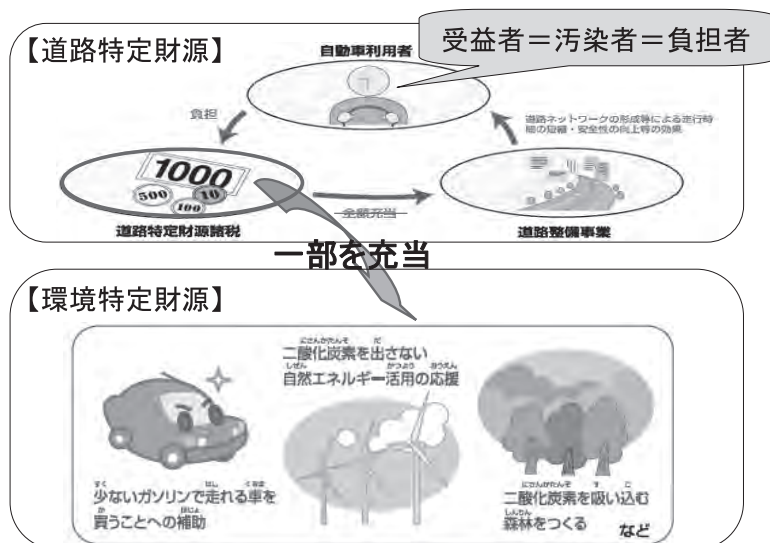
環境特定財源 × 1／3 × 面積割合 × 補正係数(=1)

想定される補正係数の要因：森林面積、人口密度、自動車保有台数etc・・・

◇環境特定財源の実施方法

国・県・市の役割分担

- 国：徴税・配分・検査（都道府県）
新エネルギー開発・新交通の開発
- 県：配分・検査（市町村分）
事業実施（産・学・官連携、市町村支援）
- 市：事業実施



講評

地方財政問題では、三位一体の改革での公共事業、社会保障、教育の3つの分野への改革に焦点を当て報告をしてもらいました。本報告は、少子高齢化社会の中で注目を浴びている社会保障や安部政権での教育改革といった今後歳出の増加が見込まれる分野ではなく近年歳出割合が減少傾向にある公共事業をテーマにしている。小泉政権以降顕著に表れている官から民への動きから、地方にとっては非常に厳しい財政状況におかれている基礎自治体が増加している。公共事業の問題は、地方財政問題とともに地方経済の今後のあり方を示唆する上でも重要である。

また本報告のテーマである道路特定財源は、小泉総理が唱えた道路特定財源の一般財源化について賛否が分かれており、地方財政にとっても大きな問題のひとつである。いわゆる無駄な公共事業を生み出したのも道路特定財源であるという認識が広まったことも注目をあびるひとつの要因と考えられる。自動車関連税収の殆ど

は一般会計ではなく特定財源として道路整備に充てられており、自動車で道路を利用している人の受益者が負担する方が望ましいと考えられていることから応益原則により徴税されている。さらに、自動車により環境に対して環境汚染等の外部不経済が生じることからピグー税の観点を考えなければならない。

本報告は、以上の観点から、道路特定財源と環境対策に着目し画期的な報告になったと考えている。本報告は、道路特定財源の財政状況を的確に把握したうえで、道路特定財源を環境特定財源といった名称を用いながら、余剰部分の財源利用のメリットを紹介している。さらに、地方分権が推進されている中で国・県・市町村の役割を明確にしている。結論としては、地方における環境政策の重要性が盛り込まれており、基礎自治体の持続可能性を保持するための政策提言や応益原則に基づく環境関連課税の必要性にも言及している点はどれもが興味を抱く視点であろう。

(難波先生)

関連資料

公共事業と環境対策

～道路特定財源の新たな展望～

研修所だより

<平成19年度事業計画>

I 基本方針

当財団は、東北地方の地方公共団体に勤務する職員の資質と能力を向上し、地方行政の円滑な運営を図り、もって東北地方の発展に資することを目的としている。

この目的を達成するための事業として、研修事業、研究調査、研究会の開催、機関通信の配信を行う。

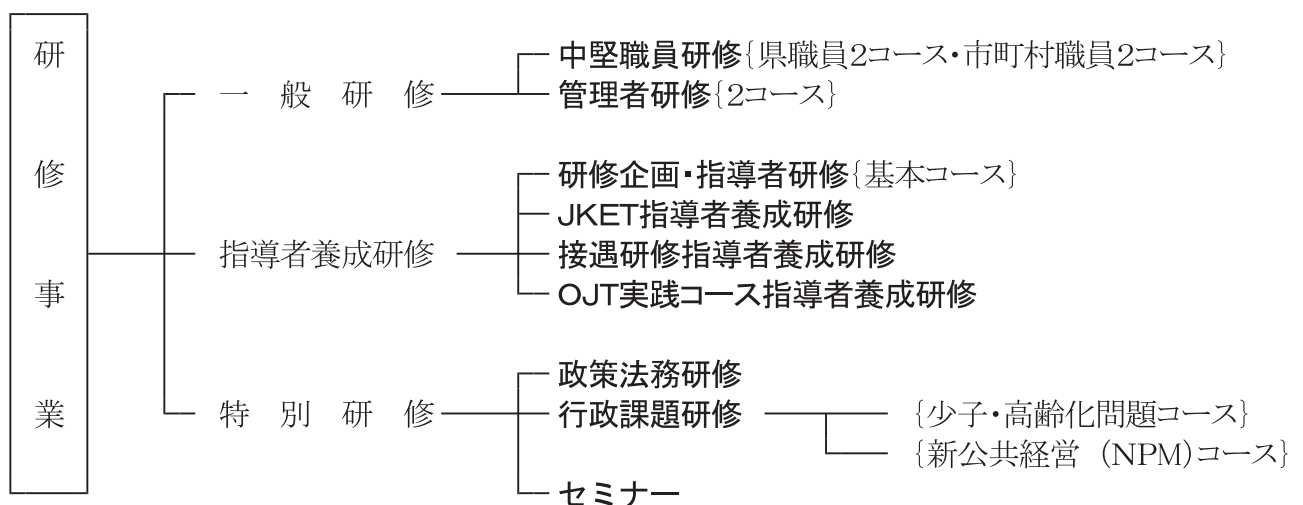
また、当財団の寄附行為などに基づき、東北自治総合研修センターの維持管理業務及び寄宿舍の運営管理を行う。

II 研修事業

各県で対応しにくい長期にわたる中堅職員研修や管理者研修の一般研修、研修企画者や研修指導者の養成を図る指導者養成研修、並びに時代の要請に応える特別研修を下記の観点を踏まえ実施する。

- ①東北各県にとって先導的な役割を果たす研修を行う。
- ②質的に高い研修を行う。
- ③東北各県のニーズに適合した研修を行う。
- ④東北各県共通の課題解決に資する研修を行う。

III 研修体系 (全9課程 14コース)



Ⅳ 平成19年度 財団法人東北自治研修所事業計画

区 分	研修種別	研修対象(東北六県)	日数	人数	回数	実 施 月 日 (予定)	研修内容 (予定)	備 考
Ⅰ 一般 研 修 事 業	1. 中堅職員研修	県 職 員	61	60	2	第174回 8月20日(月)～10月19日(金)	Ⅰ 法制経済科目 Ⅱ 行政運営科目 Ⅲ 演習科目 Ⅳ 一般教養科目 Ⅴ その他	全寮制
			60	60		第176回 1月15日(火)～3月14日(金)		
		市町村職員 (一部事務組合を含む)	61	60	2	第173回 6月4日(月)～8月3日(金)		
			61	60		第175回 10月22日(月)～12月21日(金)		
	2. 管理者研修	県・市町村職員 (一部事務組合を含む)	3	60	2	第104回 8月1日(水)～8月3日(金)	政策形成理論・技法、その他	全寮制
			3	30		第105回 8月29日(水)～8月31日(金)		全寮制
	3. 研修企画・指導者研修 (基本コース)		5	30	1	第23回 5月7日(月)～5月11日(金)	研修企画立案、指導者の役割、 実習等	全寮制
	4. JKET 指導者養成研修		4	18	1	第6回 6月12日(火)～6月15日(金)	人事院討議式研修「公務員倫 理を考える」	全寮制
	5. 接遇研修指導者養成研修		4	20	1	第21回 7月17日(火)～7月20日(金)	公務研修協議会方式	全寮制
	6. OJT実践コース指導者養成研修		3	20	1	第12回 11月28日(水)～11月30日(金)	公務研修協議会方式	全寮制
	7. 政策法務研修		4	30	1	第5回 10月2日(火)～10月5日(金)	政策法務全般(実習を含む)	全寮制
	8. 行政課題研修 (少子・高齢問題コース)		4	60	2	第18回 9月12日(水)～9月14日(金)	少子・高齢化社会における実 情を学び、新たな方策を考え る	全寮制
	〃 (新公共経営(NPM)コース)		4	60		第19回 11月7日(水)～11月9日(金)	NPM(ニュー・パブリック・マ ネージメント)について学習・ 理解し今後の行政運営に役立 てられるよう研究する	全寮制
	9. セミナー		1	200	1	第4回 未 定	東北自治総合研修センター 開設10周年記念講演事業	
	計 (9課程)		278	768	14			

Ⅱ 研 究 事 業	事業種別	対 象	日数	対象人数	実施・発行回数	実施・発行時期(予定)	実施内容(予定)	備 考
	1. 研究会	県・市町村等職員研修担当者	2	30人	通年度1回	平成20年2月	特別講義, 情報交換, 研修企画, 事例・技法等紹介, その他	第40回
	2. 機関通信「東北自治」発行	東北六県の県・市町村 全国研修機関等			通年度1回	平成20年3月	論説, 誌上研究, 職場紹介, 研修所だより その他	第74号

- 注 ・ 実施月日は変更になる場合がありますので、実施要領等でご確認の上、お申込みください。
- ・ 受講対象者は県職員対象の中堅職員研修(第174回・第176回)を除き、一部事務組合職員を含みます。
 - ・ 指導者養成研修及び特別研修は申込人数が少ない場合、中止になることがあります。

V 研修目的・対象

研修種別	目的	対象（すべて東北六県）
中堅職員研修	中堅職員として必要な高度の職務遂行能力と応用的思考能力を修得するとともに、最近の行政課題について考え、問題解決能力の向上を図る。	県職員 （原則として受講時年齢30歳以上38歳未満の中堅職員） 市町村職員 （原則として受講時年齢30歳以上41歳未満の中堅職員）
管理者研修	管理者として必要な危機管理能力を含めた政策形成能力や部下の評価、育成能力など管理能力の修得を図る。	県・市町村職員 原則として課長・課長補佐（含相当職）
研修企画・指導者研修（基本コース）	自治体職員における研修の企画・指導者として必要な研修理論並びに効果的研修指導方法の修得を図る。	県・市町村の研修企画者及び指導者又は今後予定される職員
JKET指導者養成研修	JKET（人事院討議式研修）「公務員倫理を考える」の指導者となることが予定される職員に対し、必要な課程と技法の修得を図る。	県・市町村でJKET研修の指導者となることが予定される職員
接遇研修指導者養成研修	接遇研修（公務研修協議会方式）の指導者となることが予定される職員に対し、必要な課程と技法の修得を図る。	県・市町村で接遇研修の指導者となることが予定される職員
OJT実践コース指導者養成研修	OJT実践コース研修（公務研修協議会方式）の指導者となることが予定される職員又は管理・監督者に対し、必要課程と技法の修得を図る。	県・市町村でOJT研修の指導者となることが予定される職員又は受講を希望する管理・監督者
政策法務研修	地方分権に求められる県・市町村職の政策法務能力の向上を図る。	県・市町村の係長程度の職員又はこの講座の受講を強く望む職員
行政課題研修	近年の行政課題となっている少子高齢問題、NPM（新公共経営）等、これらの問題について多角的に検討し、それぞれの自治体行政に反映する。	県・市町村で受講を希望する職員
セミナー	東北自治総合研修センター開設10周年記念講演事業	県・市町村全職員

※ なお、対象には県の中堅職員を除く全ての研修・セミナーについて一部事務組合職員を含みます。

平成19年度研修月別実施日程表（予定）

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		備考	
日曜日	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月			
H19 4 月																																	
日曜日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	備考	
5 月						第23回研修企画・指導者（県・市町村）研修（基本コース）〔30〕																											
						←──																											

VI 研究事業

研修担当者による研究会の開催及び機関通信「東北自治」を発行する。

1 研究会

① 目的

研修に関する各種の情報を提供し交換するとともに、これからの研修のあり方、研修内容、研修技法等について研究する。

② 対象

東北六県の県・市町村の研修企画者又は研修指導者

2 機関通信「東北自治」

研修に関する研究調査、自治行政に関する研究調査についての論文及び研修修了者のレポート等を掲載するとともに、当財団における事業内容を紹介する。平成18年度からはCD-ROMを作成し、全国関係機関に送付する。

VII 研究調査事業

研修事業に関する研究調査を行う。

VIII 東北自治総合研修センター維持管理業務

財団法人東北自治研修所「寄附行為」及び東北自治総合研修センターの管理運営に関する協定書に基づき、当センターの維持管理業務並びに寄宿舍「青葉寮」の運営を行う。

1 施設の維持管理業務

当センターの維持管理業務を行う。

2 寄宿舍運営事業

当センターの寄宿舍「青葉寮」の運営事業を行う。

研修受講申込について〔お知らせとお願い〕

各研修の実施要領（ご案内）は研修開始の概ね2ヵ月前に下記の部署へお送りいたしますので、ご確認の上お申込下さるようお願いいたします。

研 修 種 別	研修受講申込連絡先
・ 県職員中堅研修 ・ 県職員・市町村職員合同コース研修 （管理者研修、指導者養成研修、特別研修等）	 東北各県の 人事課 （研修担当班等） （ただし、秋田は秋田県自治研修所、宮城は宮城県公務研修所を申込連絡先とする。）
・ 市町村職員中堅研修 （第173回・第175回市町村中堅研修のみ）	 東北各県の 市町村課 （研修担当班等） （ただし、宮城は宮城県市町村職員研修所を申込連絡先とする。）
なお、各県の人事課（研修所）、市町村課での申込み締切りは、研修開始の概ね1ヵ月前になると思われますので、受講者の推薦・派遣等にご配慮くださるようお願いいたします。	

＜平成19年度予算概要＞

平成19年4月1日から平成20年3月31日まで

(単位:千円)

科 目	一般会計	施設管理 特別会計	寄 宿 舎 特別会計	内部取引消去	合 計
I 事業活動収支の部					
1 事業活動収入					
(1) 基本財産運用収入	185	0	0	0	185
(2) 負担金収入	45,529	114,582	42,560	0	202,671
(3) 繰入金収入	0	31,825	40	△ 31,865	0
(4) 雑収入	52	1,066	108	0	1,226
事業活動収入計	45,766	147,473	42,708	△ 31,865	204,082
2 事業活動支出					
(1) 事業費支出	22,154	133,240	5,701	0	161,095
(2) 管理費支出	26,374	12,533	5,710	0	44,617
(3) 繰入金支出	40	0	31,825	△ 31,865	0
事業活動支出計	48,568	145,773	43,236	△ 31,865	205,712
事業活動収支差額	△ 2,802	1,700	△ 528	0	△ 1,630
II 投資活動収支の部					
1 投資活動収入	0	0	0	0	0
2 投資活動支出	0	700	0	0	700
投資活動収支差額	0	△ 700	0	0	△ 700
III 財務活動収支の部					
1 財務活動収入	0	0	0	0	0
2 財務活動支出	0	0	0	0	0
財務活動収支差額	0	0	0	0	0
IV 予備費支出	1,000	1,000	1,000	0	3,000
当期収支差額	△ 3,802	0	△ 1,528	0	△ 5,330
前期繰越収支差額	35,137	0	17,416	0	52,553
次期繰越収支差額	31,335	0	15,888	0	47,223

＜研修所施設の概要＞

研 修 棟

講義や講話、少人数のグループ討議等、そのニーズに合わせて効果的な研修ができるように多種多様な研修室や演習室があります。200名収容の講堂では講演会を実施できるほか、ビデオプロジェクターを使用した研修も実施できます。そのほかの研修室にも最新の視聴覚機器を備え付け、幅広い研修に役立ちます。

OA教室は、情報化時代に対応した研修ができるよう設備が充実しています。図書室には西澤文庫も併設し、各種図書や資料を豊富に取りそろえているほか、インターネット等が使用できる自主研修の場として活用いただけます。また、室内にはビデオやDVDを楽しめるコーナーもあります。

青 葉 寮

生活空間としての宿泊室は、完全個室で研修の課題等の作成にも対応できるよう学習机が設置されています。余暇時間には、娯楽室や談話室で研修生同士の交流も図られます。

食堂はカフェテリア方式で豊富なメニューをご用意しています。また喫茶コーナーや売店も設置されていますので休憩時間等にご利用いただけます。

＜平成18年度研修実績＞

東北六県中堅職員研修

回 数	期 間	対 象	修了者数
第169回	平成18年 6 月 5 日（月）～ 8 月 4 日（金）	市町村・一部事務組合等職員（原則として受講時年齢30歳以上41歳未満の中堅職員）	20名
第170回	平成18年 8 月21日（月）～ 10月20日（金）	県職員（原則として受講時年齢30歳以上38歳未満の中堅職員）	25名
第171回	平成18年10月23日（月）～ 12月22日（金）	市町村・一部事務組合等職員（原則として受講時年齢30歳以上41歳未満の中堅職員）	35名
第172回	平成19年 1 月15日（月）～ 3 月16日（金）	県職員（原則として受講時年齢30歳以上38歳未満の中堅職員）	34名

第169回東北六県中堅職員（市町村・一部事務組合等）研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
I 法制経済科目	108H		
行 政 法	27	井 坂 正 宏	東北学院大学法学部講師
民 法	27	菅 野 國 夫	東北学院大学法学部教授
地 方 公 務 員 法	9	徳 江 武 志	宮城県公務研修所講師
地 方 自 治 法	9	中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
経 済 学	18	折 原 裕	東北学院大学経済学部助教授
財 政 学	18	難 波 利 光	東日本国際大学福祉環境学部講師
II 行政運営科目	69H		
東北の政策戦略	3	工 藤 昭 彦	東北大学大学院農学研究科教授
行政課題研究Ⅰ（高齢化社会への対応） （講義6H, グループ討議6H, 全体発表3H）	15	阿 部 裕 二	東北福祉大学総合福祉学部教授
行政課題研究Ⅱ（地域づくりの視点） （講義6H, グループ討議6H, 全体発表3H）	15	佐 藤 慎 也	山形大学地域教育文化学部助教授
行政課題研究Ⅲ（環境問題） 〃 （講義6H, グループ討議12H, 全体発表3H）	21	吉 岡 敏 明 氏 家 國 夫	東北大学大学院環境科学研究科教授 宮城県環境生活部環境政策課技術副参事 兼技術補佐
地 方 財 政 問 題 （グループ討議3H, 全体発表3H）	6	難 波 利 光	東日本国際大学福祉環境学部講師

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
地 方 自 治 の 理 念 と 現 実 (行 政 改 革 ・ 規 制 緩 和 含 む)	6	田 島 平 伸	岩手県立大学総合政策学部教授
経 営 政 策 学	3	大 滝 精 一	東北大学大学院経済学研究科教授
Ⅲ 演習科目	81H		
問 題 解 決 技 法	14	西 部 直 樹	(財) 社会経済生産性本部専任講師
政 策 形 成 能 力 開 発	20	村 松 憲 行	(社) 日本経営協会講師
プ レ ゼ ン テ ー シ ョ ン (パ ワ ー ポ イ ン ト 実 技 編)	6		富士通オフィス機器(株)派遣講師
プ レ ゼ ミ ナ ー ル	2	中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
ゼ ミ ナ ー ル	25	(学習 9H、討議 16H)	
< 民 法 >		山 谷 澄 雄	弁護士(山谷法律事務所)
< 地 方 公 務 員 法 >		徳 江 武 志	宮城県公務研修所講師
< 行 政 法 >		三 輪 佳 久	弁護士(八島法律事務所)
< 地 方 自 治 法 >		中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
C S 接 遇 研 修 実 践 講 座	14	黒 田 敬 子	(株) 日本マネジメント協会講師
Ⅳ 一般教養科目	2H		
館 長 講 話	1	西 澤 潤 一	東北自治総合研修センター館長
民 間 企 業 ト ッ プ の 講 話	1	佐 藤 隆 雄	(株) ジェーシーアイ代表取締役社長
Ⅴ そ の 他	16H		
施 設 見 学	7		角田宇宙センター・JR 東日本仙台車両基地・グランディ 21
体 育	4		
開 ・ 閉 講 式 ・ 自 己 紹 介	4		
オ リ エ ン テ ー シ ョ ン	1		
計	276H		

第170回東北六県中堅職員（県）研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
I 法制経済科目	90H		
行 政 法	27	下 山 憲 治	福島大学行政社会学部助教授
民 法	27	菅 野 國 夫	東北学院大学法学部教授
経 済 学	18	折 原 裕	東北学院大学経済学部助教授
財 政 学	18	遠 藤 哲 哉	青森公立大学経営経済学部教授
II 行政運営科目	81H		
東 北 の 政 策 戦 略	3	工 藤 昭 彦	東北大学大学院農学研究科教授
行政課題研究Ⅰ（高齢化社会への対応） （講義6H,学習3H,グループ討議3H,全体発表3H）	15	阿 部 裕 二	東北福祉大学総合福祉学部教授
行政課題研究Ⅱ（地域づくりの視点） （講義6H,学習3H,グループ討議3H,全体発表3H）	15	佐 藤 慎 也	山形大学地域教育文化学部助教授
行政課題研究Ⅲ（環境問題） 〃 （講義6H,自主研究12H,全体発表3H）	21	吉 岡 敏 明 夫 氏 家 國	東北大学大学院環境科学研究科教授 宮城県環境生活部環境政策課技術副参事 兼技術補佐
地 方 財 政 問 題	6	遠 藤 哲 哉	青森公立大学経営経済学部教授
地 方 自 治 の 理 念 と 現 実 （行政改革・規制緩和含む）	6	田 島 平 伸	岩手県立大学総合政策学部教授
公 共 政 策 論	6	山 本 啓	東北大学大学院情報科学研究科教授
N P O と 行 政	3	川 村 志 厚	経営デザイン研究所代表
I T 革 命 と 行 政	3	岩 本 正 敏	東北学院大学工学部助教授
経 営 政 策 学	3	大 滝 精 一	東北大学大学院経済学研究科教授
III 演習科目	85		
問 題 解 決 技 法	14	西 部 直 樹	（財）社会経済生産性本部専任講師
政 策 形 成 能 力 開 発	20	村 松 憲 行	（社）日本経営協会講師
プ レ ゼ ン テ ー シ ョ ン （パワーポイント実技編6H）	6		富士通オフィス機器（株）講師
プ レ ゼ ミ ナ ー ル	3	中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
ゼ ミ ナ ー ル	25	（学習9H、討議16H）	
< 民 法 >		山 谷 澄 雄	弁護士（山谷法律事務所）
< 行 政 法 >		三 輪 佳 久	弁護士（八島法律事務所）
< 地 方 公 務 員 法 >		徳 江 武 志	宮城県公務研修所講師
< 地 方 自 治 法 >		中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
コ ミ ュ ニ ケ ー シ ョ ン	3	小 島 哲 朗	(株) 東北コミュニケーション研究所代表
C S 接 遇 研 修 実 践 講 座	14	黒 田 敬 子	(株) 日本マネジメント協会講師
Ⅳ 一般教養科目	7H		
男 女 共 同 参 画 社 会 の 実 現	1.5	佐々木 菜々子	宮城県環境生活部男女共同参画推進課課長
館 長 講 話	1	西 澤 潤 一	東北自治総合研修センター館長
民 間 企 業 ト ッ プ の 講 話	1	佐 藤 徹 雄	新東北化学工業(株) 代表取締役社長
行 政 と パ ブ リ シ テ イ	1.5	練生川 雅 志	河北新報編集局整理部副部長
特別講演(道州制について)	2	松 本 英 昭	地方公務員共済組合連合会理事長
Ⅴ そ の 他	9H		
体 育	4		
開・閉講式・自己紹介	4		
オ リ エ ン テ ー シ ョ ン	1		
計	272H		

第171回東北六県中堅職員(市町村・一部事務組合等)研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
Ⅰ 法制経済科目	108H		
行 政 法	27	井 坂 正 宏	東北学院大学法学部講師
民 法	27	菅 野 國 夫	東北学院大学法学部教授
地 方 公 務 員 法	9	徳 江 武 志	宮城県公務研修所講師
地 方 自 治 法	9	中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
経 済 学	18	折 原 裕	東北学院大学経済学部助教授
財 政 学	18	難 波 利 光	東日本国際大学福祉環境学部講師
Ⅱ 行政運営科目	69H		
東 北 の 政 策 戦 略	3	工 藤 昭 彦	東北大学大学院農学研究科教授
行政課題研究Ⅰ(高齢化社会への対応) (講義6H,討議グループ6H,全体発表3H)	15	吉 田 浩	東北大学大学院経済学研究科助教授
行政課題研究Ⅱ(地域づくりの視点) (講義6H,討議グループ6H,全体発表3H)	15	佐 藤 慎 也	山形大学地域教育文化学部助教授

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
行政課題研究Ⅲ（環境問題） 〃 （講義6H,グループ討議10,全体発表3H）	21	吉 岡 敏 明 氏 家 國 夫	東北大学大学院環境科学研究科教授 宮城県環境生活部環境政策課技術副参事 兼技術補佐
地 方 財 政 問 題 （グループ討議3H,全体発表3H）	6	難 波 利 光	東日本国際大学福祉環境学部講師
地 方 自 治 の 理 念 と 現 実 （行政改革・規制緩和含む）	6	田 島 平 伸	岩手県立大学総合政策学部教授
経 営 政 策 学	3	大 滝 精 一	東北大学大学院経済学研究科教授
Ⅲ 演習科目	81H		
問 題 解 決 技 法	14	西 部 直 樹	（財）社会経済生産性本部専任講師
政 策 形 成 能 力 開 発	20	村 松 憲 行	（社）日本経営協会講師
プレゼンテーション （パワーポイント実技編）	6		富士通オフィス機器（株）講師
プ レ ゼ ミ ナ ー ル	2	中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
ゼ ミ ナ ー ル	25	（学習9H,討議16H）	
< 民 法 >		山 谷 澄 雄	弁護士（山谷法律事務所）
< 行 政 法 >		三 輪 佳 久	弁護士（八島法律事務所）
< 地 方 公 務 員 法 >		徳 江 武 志	宮城県公務研修所講師
< 地 方 自 治 法 >		中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
Ⅳ 一般教養科目	2H		
館 長 講 話	1	西 澤 潤 一	東北自治総合研修センター館長
民 間 企 業 ト ッ プ の 講 話	1	佐 藤 隆 雄	（株）ジェーシーアイ代表取締役社長
Ⅴ そ の 他	9H		
体 育	4		
開 ・ 閉 講 式 ・ 自 己 紹 介	4		
オ リ エ ン テ ー シ ョ ン	1		
計	269H		

第172回東北六県中堅職員（県）研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
I 法制経済科目	90H		
行 政 法	27	下 山 憲 治	福島大学行政社会学部助教授
民 法	27	菅 野 國 夫	東北学院大学法学部教授
経 済 学	18	折 原 裕	東北学院大学経済学部助教授
財 政 学	18	遠 藤 哲 哉	青森公立大学経営経済学部教授
II 行政運営科目	84H		
東 北 の 政 策 戦 略	3	工 藤 昭 彦	東北大学大学院農学研究科教授
行政課題研究Ⅰ（高齢化社会への対応） （講義6H, グループ討議6H, 全体発表3H）	15	阿 部 裕 二	東北福祉大学総合福祉学部教授
行政課題研究Ⅱ（地域づくりの視点） （講義6H, グループ討議6H, 全体発表3H）	15	佐 藤 慎 也	山形大学地域教育文化学部助教授
行政課題研究Ⅲ（環境問題） 〃 （講義6H, 自主研究12H, 全体発表3H）	21	吉 岡 敏 明 氏 家 國 夫	東北大学大学院環境科学研究科教授 宮城県環境生活部環境政策課技術副参事 兼技術補佐
地 方 財 政 問 題	6	遠 藤 哲 哉	青森公立大学経営経済学部教授
地 方 自 治 の 理 念 と 現 実 （行政改革・規制緩和含む）	6	田 島 平 伸	岩手県立大学総合政策学部教授
N P O と 行 政	3	川 村 志 厚	経営デザイン研究所代表
I T 革 命 と 行 政	3	岩 本 正 敏	東北学院大学工学部助教授
経 営 政 策 学	3	大 滝 精 一	東北大学大学院経済学研究科教授
公 共 政 策 論	6	山 本 啓	東北大学大学院情報科学研究科教授
地 方 分 権 と 自 治 立 法	3	原 田 賢一郎	東北大学大学院法学研究科助教授
III 演習科目	85H		
問 題 解 決 技 法	14	西 部 直 樹	（財）社会経済生産性本部専任講師
政 策 形 成 能 力 開 発	20	村 松 憲 行	（社）日本経営協会講師
プ レ ゼ ン テ ー シ ョ ン （パワーポイント実技編6H）	6		富士通オフィス機器（株）講師
プ レ ゼ ミ ナ ー ル	3	中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
ゼ ミ ナ ー ル	25	（学習9H, 討議16H）	
< 民 法 >		山 谷 澄 雄	弁護士（山谷法律事務所）
< 行 政 法 >		三 輪 佳 久	弁護士（八島法律事務所）
< 地 方 公 務 員 法 >		徳 江 武 志	宮城県公務研修所講師

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
< 地 方 自 治 法 >		中 村 弘 幸	宮城県公務研修所次長
コ ミ ュ ニ ケ ー シ ョ ン	3	小 島 哲 朗	(株) 東北コミュニケーション研究所代表
C S 接 遇 研 修 実 践 講 座	14	黒 田 敬 子	(株) 日本マネジメント協会講師
Ⅳ 一般教養科目	9H		
行 政 と パ ブ リ シ テ イ	2	練生川 雅 志	河北新報編集局整理部副部長
メ ン タ ル タ フ ネ ス	4	西 部 直 樹	(有)N & Sラーニング代表
民 間 企 業 ト ッ プ の 講 話	1	佐 藤 隆 雄	(株) ジェーシーアイ代表取締役社長
館 長 講 話	1	西 澤 潤 一	東北自治総合研修センター館長
食 事 と 健 康 管 理	1	佐 藤 千 恵	宮城県健康対策課主任主査
Ⅴ そ の 他	9H		
体 育	4		
開・ 閉 講 式・ 自 己 紹 介	4		
オ リ エ ン テ ー シ ョ ン	1		
計	277H		

東北六県管理者研修

回 数	期 間	対 象	修了者数
第102回	平成18年 8 月 1 日（火）～ 8 月 4 日（金）	県・市町村・一部事務組合等職員（課長・課長補佐（相当職を含む））	30名
第103回	平成18年 8 月29日（火）～ 9 月 1 日（金）	県・市町村・一部事務組合等職員（課長・課長補佐（相当職を含む））	24名

第102回東北六県管理者研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所属・職名
政策形成理論（講義・演習・グループ討議） - 大きな環境変化の中で、限られた政策資源をどのように統合するかという「経営戦略的政策形成」等について基本的な知識・理論・方法を中心に、研究・学習して、個々の政策・事業展開に活用できる能力を高める。 到達目標 ①「政策形成の基本」を理解し、キーコンセプトやキーワードを50個以上を修得する。 ②「経営戦略の基本」を学習し、キーコンセプトやキーワードを30個以上を修得する。 ③「政策形成の新機軸と方法・手法」を検討し、キーコンセプトやキーワードを27個以上を修得する。 ④「危機管理」も合わせて議論し、キーコンセプトやキーワードを10個以上を修得する。 ⑤「経営戦略的政策形成」を研究し、今年度の予算編成等から部下を指導援助する。	20H00m	縄 力 夫	政策・組織開発 研究所長
講 話	1H00m	西 澤 潤 一	東北自治総合研 修センター館長
開・閉講式，オリエンテーション，自己紹介	1H30m		
計	22H30m		

第103回東北六県管理者研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所属・職名
政策形成技法（基調講義・グループ討議・演習によりT M法を学ぶ） ：政策形成の技法として、論理的思考による問題解決・意志決定にいたる手法である『T M法』を学び、将来に向けての様々な変化に正しく対応するために必要な管理能力の修得を図る。 『T M法とは』 近年、行政が直面する問題には過去に経験ある事柄、あるいは前例のある事柄ばかりでなく、これまでに経験しなかったもの、自らの専門知識を超えるものが次第に多くなってきました。これらの問題に的確な処方箋をかくために次の4つの思考手順をとる政策形成の技法です。 ①なにがおこっているのか（状況分析） ②どうしてそうなったか（原因分析） ③どういう処置をとればよいのか（決定分析） ④将来どんなことがおこりそうか（リスク分析）	21H00m	今 井 繁 之	株式会社シンキングマネジメント研究所長
講 話	1H00m	西 澤 潤 一	東北自治総合研修センター館長
開・閉講式、オリエンテーション、自己紹介	1H30m		
計	23H30m		

第22回東北六県研修企画・指導者研修（基本コース）

期 間	対 象	修了者数
平成18年 5 月 8 日（月）～12日（金）	県・市町村・一部事務組合等の研修企画者及び指導者又は今後予定される職員	12名

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
これからの職員研修&人材育成研修担当者の役割、能力、心得	4H00m	高 橋 修	(株) AOI 企画代表取締役
研修プランニングにおける留意点)	3H00m	高 橋 修	(株) AOI 企画代表取締役
研修プランニングの実際「課題による」	4H00m	高 橋 修	(株) AOI 企画代表取締役
レスンプランの作成と実習	7H00m	奥 崎 太 通	(有) オー・イー・エス 代表取締役
講義のすすめ方（実習）と検討	7H00m	奥 崎 太 通	(有) オー・イー・エス 代表取締役
特別講義「あなたも名講師になれる」	3H00m	岸 恒 男	(有) 日本人事管理研究所代表取締役
開・閉講式、オリエンテーション、自己紹介	1H30m		
計	29H30m		

第5回東北六県討議式研修「公務員倫理を考える」(JKET) 指導者養成コース

期 間	対 象	修了者数
平成18年 6 月13日 (火) ～ 16日 (金)	県・市町村・一部事務組合等でJKET研修の指導者となることが予定されている職員	12名

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
第1章 倫理とは	3H10m	上 田 誠	財団法人公務研修協議会講師
第2章 公務員に求められる倫理	2H00m		
第3章 公務員に求められる規律	3H40m		
第4章 実際の場面で(演習)	8H30m		
第5章 望ましい職場風土の形成	3H30m		
開・閉講式・オリエンテーション・自己紹介	50m		
計	21H40m		

第20回東北六県接遇研修指導者養成研修

期 間	対 象	修了者数
平成18年 7 月18日(火) ～ 21日(金)	県・市町村・一部事務組合等で接遇研修 (公務研修協議会方式)の指導者となる ことが予定される職員	22名

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
第1章 公務における接遇	2H00m	宮 本 多 文	財団法人 公務研修協議会講師
指導者実習の説明及び検討	50m		
第2章 マナーとコミュニケーション	3H30m		
第3章 面接対応	2H45m		
第4章 電話対応	3H10m		
第5章 クレーム対応	2H50m		
第6章 よりよい接遇をめざして	3H35m		
指導会議	40m		
開・閉講式・自己紹介・オリエンテーション	1H00m		
計	20H20m		

第11回東北六県OJT実践コース指導者養成研修

期 間	対 象	修了者数
平成18年11月29日（水）～12月1日（金）	県・市町村・一部事務組合等でOJT実践コース研修（公務研修協議会方式）の指導者となることが予定される職員又は受講を希望する管理・監督者	19名

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
第1章 管理職の役割と人材育成	2H00m	北 浦 厳	財団法人 公務研修協議会講師
第2章 コミュニケーションと職員の実績・能力の評価	1H15m		
第3章 OJTの方法	2H00m		
第4章 OJTの活用と組織的取組	2H00m		
事例による検討会議（1）	1H45m		
事例による検討会議（2）	1H45m		
OJTによる問題検討会議	1H15m		
指導法検討会議	1H30m		
開・閉講式・オリエンテーション	50m		
計	14H20m		

第4回東北六県政策法務研修

期 間	対 象	修了者数
平成18年10月4日（水）～6日（金）	県・市町村・一部事務組合の職員で係長級（相当職を含む）の職員。	20名

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
基調講義①「政策法務概論」	3H00m	天 野 巡 一	青森公立大学教授
課題事例研究	4H30m	藤 田 幸 雄	（財）自治研修協会常務理事
実習の進め方	30m	藤 田 幸 雄	（財）自治研修協会常務理事
法制提案実習	5H00m	藤 田 幸 雄	（財）自治研修協会常務理事
法制提案実習発表・講評・まとめ・質疑応答	3H00m	藤 田 幸 雄	（財）自治研修協会常務理事
開・閉講式 オリエンテーション	30m		
計	16H30m		

東北六県行政課題研修

回 数	期 間	対 象	修了者数
第16回	平成18年9月13日（水）～9月15日（金）	県・市町村・一部事務組合等の職員で受講を希望する者	26名
第17回	平成18年10月23日（月）～10月27日（金）	県・市町村・一部事務組合等の職員で受講を希望する者	15名

第16回東北六県行政課題研修

科 目	時間数	講 師	
		氏 名	所 属 ・ 職 名
少子高齢化問題・介護保険関連将来人口の推計と介護保険財政行政問題研究（講義・演習・グループ討議・発表・講評・まとめ）	16H30m	阿 部 裕 二	東北福祉大学総合福祉学部教授
開・閉講式、自己紹介、オリエンテーション	1H00m		
計	17H30m		

第17回東北六県行政課題研修

科	目	時間数	講 師	
			氏 名	所 属 ・ 職 名
NPO の存在に気づき、ボランティアについて深く理解するためのワークとレクチャー		1H15m	加 藤 哲 夫	せんだい・みやぎNPO センター 代表理事
課題のグループ発表と講師によるコメントとふりかえり		2H00m		
現場のNPO の声を聴き、行政と市民の関係を考えるセッション		1H45m		
「NPOその本質と可能性」についての講師のレクチャー		1H00m		
市民参加と協働についてのワークとレクチャー		2H45m		
発表と講師によるコメントとふりかえり		1H00m		
協働事業や市民参加事業の手引き作成のワー		3H00m		
コミュニティ組織の再編と協働について		1H45m		
まとめとふりかえり		2H00m		
ワークショップ環境問題を通して「NPOと行政との協働を探る」		6H00m	高 橋 万 里 子	特定非営利活動法人水環境ネット 東北専務理事
講義「行政のNPO 支援・促進施策」		2H30m	佐々木 菜々子	宮城県環境生活部NPO 活動促進室 室長
まとめとアンケート		30m		
開・閉講式、自己紹介、オリエンテーション		1H30m		
計		27H00m		

第39回研究会

期	間	対 象	参加者数
平成19 年 3 月 8 日 (木)		県・市町村・一部事務組合等の職員研修担当者	35 名

科	目	時間数	講 師	
			氏 名	所 属 ・ 職 名

1 テーマ 「職場におけるメンタルヘルス」について考える。

2 目 的 近年、公務員のストレスや心の健康問題が増加傾向にあり、職場におけるメンタルヘルス対策が喫緊の課題となっています。

メンタルヘルスの基本的な考え方や具体的な進め方等について研究し、今後の研修基本方針策定に資する。

「職場のメンタルヘルス」について (講義・質疑)	2H30m	伊 藤 千 裕	東北大学大学院医学系研究科助教授
-----------------------------	-------	---------	------------------

＜昭和39年度～平成18年度研修種別受講者実績表＞

[illegible]



「西澤文庫」に西澤潤一館長より 「正伝後藤新平」全集が寄贈されました。

「西澤文庫」は、東北自治総合研修センターが開所した平成9年8月に西澤潤一館長より、著名な作家及び東北の先人偉人の業績を人材育成の面に生かし、役立てるようにとの趣旨で寄贈された「田中正造」全集（全18巻及び別巻）をもって開始され、その後も館長からのご寄贈により充実されてきました。

これらの図書は、センター図書室に「西澤文庫」と表示して研修生等に利用されております。

今回寄贈された「正伝後藤新平」全集は、後藤新平の生い立ちから晩年までを、全8巻で構成されており、時代の背景とともに数多くの業績も併せて詳細に記述されています。特に、台湾や東京の近代化発展の基礎とも成った数多くの政策等は、これからの地方分権時代にも対応できうる多くの示唆に富んだものでもあり、研修生必読の全集であると思いますので参考になさってください。

なお、これまで「西澤文庫」に収納された図書は次の通りです。

田中正造全集（全19巻及び別巻 岩波書店）

宮沢賢治全集（全15巻ただし12巻上下を含む 筑摩書房）

小説 後藤新平（全3巻 郷／仙太郎 学陽書房）

今、中学・高校教師に望むこと（2巻 加藤寛・漆邦臣 品川女子学院教育研究所）

司馬遼太郎全集（全50巻 司馬遼太郎 文芸春秋）

山本周五郎全集（全30巻 山本周五郎 新潮社）

正伝後藤新平（全8巻及び別巻 鶴見祐輔 藤原書店）

＜財団法人東北自治研修所役員・職員名簿＞

1. 理 事 7名

平成19年1月現在

役職名	氏 名	所 属 ・ 職 名
理 事 長	松 元 照 仁	宮 城 県 総 務 部 長
常任理事	奥 村 明 定	宮 城 県 公 務 研 修 所 長
理 事	大 塚 和 則	青 森 県 総 務 部 次 長
理 事	高 橋 信	岩 手 県 総 務 部 人 事 課 総 括 課 長
理 事	小 松 正 昭	秋 田 県 自 治 研 修 所 長
理 事	永 沢 一 正	山 形 県 職 員 研 修 所 長
理 事	角 田 清 一	福 島 県 総 務 部 人 事 領 域 総 括 参 事

2. 監 事 2名

役職名	氏 名	所 属 ・ 職 名
監 事	菅 野 滋	山 形 県 総 務 部 次 長
監 事	西 村 公 男	北 海 道 東 北 自 治 協 議 会 理 事 兼 事 務 局 長

3. 評 議 員 17名

県 名	人事課長・人事課人 財給与担当課長・参事	市町村・市町村振興課長・市町村課 行政・市町村合併担当課長・参事	研修所副所長・次長・総務室管理 担当課長・人事課グループリーダー
青 森 県	阿 部 耕 造	平 沢 克 俊	三 上 雄 二
岩 手 県	菊 池 寛	八重樫 典 彦	新 屋 浩 二
秋 田 県	三 浦 庄 助	大 田 泰 介	石 井 文 雄
山 形 県	森 谷 俊 雄	秋 葉 秀出男	清 野 正 直
福 島 県	鈴 木 政 美	玉 井 章	笠 原 久 雄
宮 城 県	三野宮 斗 史	荒 竹 宏 之	

4. 職 員

職 名	氏 名	摘 要
所 長	奥 村 明 定	〔宮城県公務研修所長〕
事 務 局 長	目 黒 正 吉	総 括 ： 常勤嘱託職員
総務担当	次 長	新 井 俊 樹
	主 幹	菊 地 喜一郎
	主 事	佐 藤 祐美子
	嘱 託	早 坂 敏 美
教務担当	（ 事 務 局 長 ）	目 黒 正 吉
	副 参 事	近 江 明
	主 査	藤 野 寿 光

< 編集後記 >

* 当機関誌「東北自治」は昭和39年の創刊になりますが、今年度の73号からは、CD-ROM情報として発行することになりました。

今回も多くの方にご協力を賜り、深く感謝申し上げます。

* 市町村合併の進展に伴い地方分権や地方自立の進行など、自治体を取り巻く情勢は急激に変化し、自治体職員の意識も確実に変化してきております。今年度も“素晴らしい地域東北”を目指して努力している東北の自治体及び職員の皆さんに、励ましと一層の意欲づけをしていただくための機関情報という方針で編集いたしました。

* (財)東北自治研修所の特別講演では、地方公務員共済組合連合会理事長で第28次地方制度調査会専門小委員会委員長の松本英昭氏により「道州制」についてお話をいただきましたので、紙上で再現いたしました。

また、宮城県村井嘉浩知事からは、「宮城の将来ビジョン実現に向けて」と題した特別随想をいただきました。

* 東北大学大学院情報科学研究科教授山本啓先生からは、「地方分権時代における公共政策」について論文をお寄せいただきました。ご多用の折、快く原稿を執筆いただき心より感謝申し上げます。

* 地方自治体を取り巻く環境変化に対処するため、当研修所では新たな研修事業5ヶ年計画を作成し、平成19年度から実施することにしておりますが、地方自治体の環境変化は急激なものがあり、具体の研修企画に当たっては毎年見直しを行いながら実施してまいりますので、関係各位のご指導とご協力をお願い申し上げます。

< 人事異動 >

退 任	平成18年3月31日付	
	次 長 (総務担当)	佐々木 伸 也
新 任	平成18年4月1日付	
	次 長 (総務担当)	新 井 俊 樹

東 北 自 治 7 3 号

発 行	平成19年3月
編 集	財団法人 東北自治研修所
	〒981-3341
	宮城県黒川郡富谷町成田二丁目22番地1
	(東北自治総合研修センター内)
	T E L : 022(351) 5771・5772
	F A X : 022(351) 5773
	U R L : http://www.thk-jc.or.jp
	E-mail : thk-jc@thk-jc.or.jp