



発行所
三重県地方自治研究センター
三重県津市栄町2丁目361番地
財三地方自治労働文化センター内
TEL059-227-3298
FAX059-227-3116
http://www.mie-jichiken.jp/
info@mie-jichiken.jp

これからの地方自治を担う職員

新人職員を迎えて

三重中京大学
現代法経学部教授 村林 守

それぞれの地方自治体では、この四月に、新しい職員を迎えたことだろう。たいへん厳しい財政状況を抱えながらも新規採用に力を入れるのは、地方自治体のリーダーや人事当局に、新しい力を入れることが組織の活力の源になるという認識があるからだ。

厳しい試験を勝ち抜いて自治体職員に採用された諸君には、心からおめでとうと言いたい。公共のために働くことは、尊いことであるし、働きがいもある。ところで、公共のために働くとはどのような意味だろうか。

公共のために働く

齋藤純一（「公共性」）は、「公共性」という言葉は、第一に、国家に關係する公的（official）ものという意味、第二に、特定の誰かにはなくすべての人びとに關係する共通のもの（common）という意味、第三に、誰に対しても開かれて（open）という意味に使われるという。

自治体の仕事は、その三つの性格すべてをもっている。地方自治体は、

憲法によって独立の自治権を認められているが、これは地域的な統治権である。国家に準じた存在であり、その仕事は確かに公的なものである。また、憲法一五條の「すべて公務員は、全体の奉仕者であつて、一部の奉仕者ではない。」という規定を引き合いに出すまでもなく、自治体はすべての住民に奉仕するためである。さらに、地方自治の主権者は住民であることから考えても、自治体のもつあらゆる情報は公開を原則とする。地方自治体は、当然民主主義の原則（地方自治では特に「住民自治」と呼ばれる）で運営される。リンカーンの言葉をかりれば、「住民の、住民による、住民のための政府」が、地方自治体である。地方自治体とは、地域みんなの政府であり、地域の「みんなのために働く」のが地方公務員である。自らの働きが住民みんなのためになっているだろうか、常に自問自答してみることが、善き公務員に成長するための第一の心がけである。

行政の意味

公務員は、「行政」に携わるといわれるが、それはどのような意味であらうか。

神野直彦（「人間回復の経済学」）は、われわれの暮らしている現代の社会は、大きく三つのシステムで維持されているという。一つは、「社

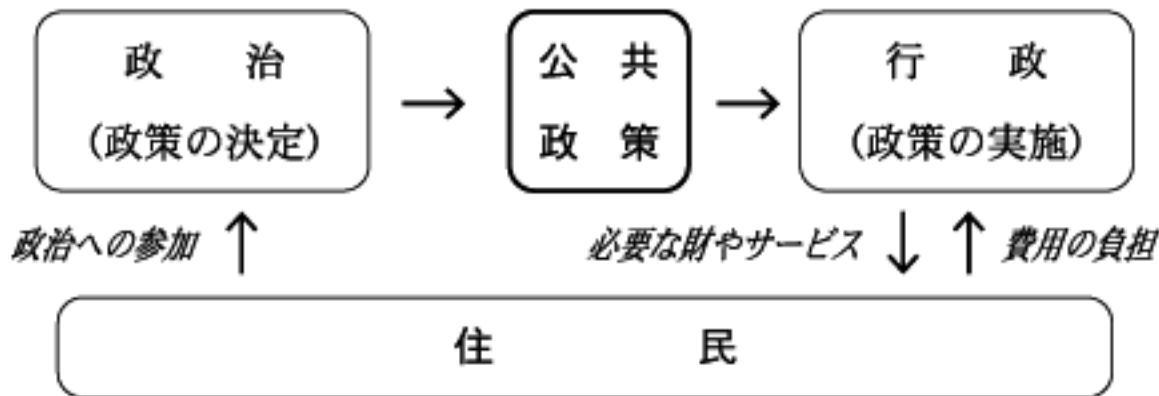
会システム」で、家族、地域共同体といった自発的協力による結びつきによって、私たちの暮らしを支えられている。二つ目は、「経済システム」で、市場における等価交換システムが分業を可能にし、豊かな暮らしを可能にしている。私は一粒の米もつくっていないが、毎日おいしく食事をいただけるのは経済システムのおかげである。

この二つだけでは、社会はうまく動かない。人間同士の助け合いには限界がある。経済システムは、お金を媒介にしている。購買力に応じて財やサービスが配られる。しかし、世の中には、必要に応じて配られなければならない財やサービスがあるので、それを配るために現代の「政治システム」がある。

たとえば、小さな子どもは一人で生きていけないので、家族が保育する。家族が保育できないときに、市場で保育サービスを買わなければならないとすると、保育料を払えない家庭ではほったらかしにされる。それではいけないので、自治体がサービスし、保育料は負担能力に応じて徴収している。

図をご覧いただきたい。公共政策、つまりどのような財やサービスを必要に応じて配らなければならないのかということ、住民みんなが参加して決める。それが民主主義・住民自治の意味である。実際には、選挙で選んだ代表を通して決定に参加する。政策が決まったらそれを実施して、財やサービスがそれを必要とす

図 公共政策の決定としての政治、実施としての行政



出典：筆者作成

る住民に届けられる。政策の実施には費用が必要だが、その費用は、住民みんなが公平に負担する。どんな負担が公平であるかも、みんなが決める。したがって、政策は、どんなサービスを提供するかということと、その費用をどのように負担するかの両面から決定される。(実際の政策決定では、サービスと負担の関連が

政策立案 改革マインドを常にもって

忘れられていて、そのために財政上の問題が起こっている。) ここでは、政策の決定機能あるいは実施過程を「政治」、実施機能あるいは実施過程を「行政」と呼ぶ。政策の実施という意味での行政を行うのが、自治体職員の仕事である。

以上のように、公共政策の実施が職員の役割であり、政策を決めるという意味での政治は、選挙で選ばれた公務員、つまり市町村長や議会議員の役割になる。

しかし皆さん自治体職員は、政策の実施過程で、直接住民に接してさまざまな判断をくだしている。そして、その実施過程からさまざまな問題点を把握して、次年度の予算要求に反映し、新規事業を立案したり、政策を改善したりしている。政策を市町村長に提案したり、政策実施の成果や問題点を議会に報告するなど、間接的には政策形成に関わることになる。

とみてくると、政策の最終決定は政治家の役割であっても、政策の立案について自治体職員は大きな役割を果たしていることになる。にもかかわらず、住民に問題点を指摘されたり、要望されたりすると、決まったことを実施しているだけだと逃げ腰になる職員が多い。最終的に決める立場にないからこそ、住民の

声に耳を傾け、より良い政策を立案しなければならぬのではないだろうか。それが、みんなのために働く地方公務員の具体的な姿勢だと思ふ。現在、政治システムに対する不信が広がっているとされる。地方自治体も、今までどおりの政策、今までどおりの行政運営では、住民の信頼を得ることは難しい。新しく自治体現場で働くことになった皆さんには、新鮮な感覚で、おそれずに改革していくことが期待されている。そのためにも、どのような政策が行われているのか、それを住民がどう受け止めているのかを常に勉強しなければならぬ。

新採職員の禁句、 先輩職員の禁句

最後に、一つだけアドバイスしておこう。先輩や上司が何か教えてくれたとき、「分かってます」、「知っています」とは、絶対に言ってはならない。一回「知っている」と言ってしまうと、もう二度とは教えてくれない。知っていても、「ありがとうございます」と真剣に耳を傾けることだ。これは、将来部下をもつときの心得にも通じる。部下の報告に対して「もう知っている」と言ったら、部下は報告しなくてよかったんだと思ひ、それからは報告しなくなる。

先輩職員へのお願いは、新採職員が失敗したときに「なぜできないん

だ」とは絶対に言わないでほしい。うまくやれない若手職員を育てるのがあなたの仕事だ。要領の悪い人間は、どこにもいる。どうすれば出来るのか、懇切に、何度でも教えることによって、やがては、飲み込みのよい人よりもうまくなるようになるものだ。職員を育てるのは、組織内への投資である。数年後には、組織の力量になってあらわれてくる。

プロフィール

三重中京大学現代法経学部教授 村林 守 (むらばやし まもる)

1948年生まれ。1972年三重県庁入庁、予算調整課長、総合企画局長、政策部長などを歴任し、2007年3月に退職。北川県政および野呂県政の12年間にわたって三重県の改革を担当した。2008年4月より三重中京大学現代法経学部教授、2010年4月から同地域社会研究所長。

著作

「こうすればできる自治体改革」(仮題、近刊)。
「評価システムと行政経営改革：三重県における評価システムの導入とその後の展開」(2009年3月『三重中京大学研究フォーラム』第5号)、「『過疎』問題の本質と地域づくり」(2009年3月『三重中京大学地域社会研究所報』第21号)、「財政危機下の行政財政運営：抜本的な体質改善のチャンス」(『地域政策—三重から』2009年夏季号No.32)、「評価システムを使いこなす」(2009年11月『月刊・地方自治みえ』209号)、「政策と組織と職員と：地域主権時代の政策マインドを引き出す」(『ガバナンス』2011年11月号)など。
共同翻訳に「公共経営入門：公共領域のマネジメントとガバナンス」(公人の友社)。

2012年度 自治研センター 総会開催

2012年6月1日、三重地方自治労働文化センターにて、三重県地方自治研究センター2012年度定期総会が開催された。

自治研センター北岡勝征理事長のあいさつの後、来賓の自治労三重県本部中央執行委員長 岡本 博氏より祝辞があり、その後、総会議長として選出された津市職員組合 川合利和氏によって議事が進められた。当センター会員総数133（団体及び個人会員）中、委任状を含む出席が83あり、この総会の成立が確認された後、事務局より2011年度事業報告・決算報告・会計監査報告が行われた。

続いて、第1号議案 2012年度活動方針（案）、第2号議案 2012年度予算（案）が提案され、どちらも原案通り承認された。その

後の第3号議案 役員改選（案）も満場一致で承認され、新役員を代表して、小林慶太郎理事（四日市大学総合政策学部准教授）から就任のあいさつがあり、当総会は終了した。



あいさつする小林慶太郎理事

2012年度 役員体制

理事長	北岡 勝征	(前(財)地方自治総合研究所理事長)
副理事長	河上 敢二	(熊野市長)
〃	谷口 友見	(大紀町長)
〃	児玉 克哉	(三重大学副学長)
〃	笹井 健司	(三重県議会議員)
専務理事	奥山 喜代司	(前(財)三重地方自治労働文化センター理事長)
理事	日沖 靖	(いなべ市長)
〃	前葉 泰幸	(津市長)
〃	亀井 利克	(名張市長)
〃	加藤 隆	(木曾岬町長)
〃	水谷 俊郎	(東員町長)
〃	石原 正敬	(菰野町長)
〃	田代 兼二郎	(朝日町長)
〃	川村 康治	(川越町長)
〃	中井 幸充	(明和町長)
〃	久保 行央	(多気町長)
〃	尾上 武義	(大台町長)
〃	辻村 修一	(玉城町長)
〃	中村 順一	(度会町長)
〃	小山 巧	(南伊勢町長)
〃	尾上 寿一	(紀北町長)
〃	古川 弘典	(御浜町長)
〃	西田 健	(紀宝町長)
〃	小林慶太郎	(四日市大学総合政策学部准教授)
〃	北川 裕之	(三重県議会議員)
〃	板倉 操	(鈴鹿市議会議員)
〃	岡本 博	(自治労三重県本部中央執行委員長)
〃	服部 久美	(自治労三重県本部副中央執行委員長)
〃	大西 康文	(三重県職員労働組合中央執行委員長)
〃	扇田 榮夫	(フォーラム平和・三重幹事)
〃	辻本 隆司	(三重県職員労働組合)
監事		

総会記念事業 報告「災害復興支援活動に参加して」

総会後、記念事業として、東日本大震災や紀伊半島大水害の被災地支援活動に参加された方からの報告会が開催された。

初めに、DVD「ひとりひとりの力。〜東日本大震災・自治労復興支援活動の記録〜」が上映された。

その後、復興支援活動報告として、三重県職員 川瀬政彦氏、早川ゆみこ氏、熊野市職労 小川浩由氏から

それぞれ被災地での活動報告を受けた。

報告では、支援活動を通して実際に目にした被害の程度や被災地の状況、現在も続いている被災地での厳しい生活環境などについて報告があった。そして、相互支援の大切さや、災害時に自治体職員としてできること、住民への配慮などについて、実体験を通じた貴重な報告や意見を伺うことができた。

最後に、今年度当センターで行う災害復興支援活動研究会の取り組み方針について、飛田座長から報告があり、記念事業を締めくくった。



記念事業の様子

互礫受け入れに悩む

自治体と住民

三重県地方自治研究センター

理事長 北岡 勝征

阪神・淡路大震災では、私も数回現地に行き、その恐ろしさを目の当たりにする経験をしました。東日本を襲った大震災は、あの状況に加えて大津波、原子力発電所事故が重なったと考えると、その恐ろしさは想像を絶するものがあります。

政府や自治体に対する様々な批判もあります。国民を挙げて、また世界中の支援も得ながら、国や県市町村も阪神・淡路の経験を活かしつつ、復興にむけた努力が続けられています。

そんな中で、今、互礫の受け入れを巡って住民と自治体の悩みは拡がっています。互礫を被災地だけで処理するのは困難であり、全国的な助け合い精神で対応していく事が求められています。しかし、これまででもゴミ焼却場や火葬場について、建設地で反対運動が行われたのも現実であります。そして三重県では、原子力発電所の建設について長きにわたり、賛成と反対に分かれて住民が対立してきた歴史もあり、目に見えない

放射能に対する不安もあります。

三重県においては、知事、市長会、町村会が協議を重ね、統一対応への努力がされている事は評価できると思えます。受け入れにあたって、自治体間でゴミ焼却場が住宅地に近いところにあたり、農地や漁場に近しいところにあたり、環境に対する住民の意識等、異なった地域事情がある事も事実であります。最終的にはそれぞれの自治体の判断による事は当然と思えますが、受け入れたところは評価され、受け入れなかったところは、非協力的と非難されるような事を残してはならないと心配もするところではあります。そのような事を考える時、県や市長会、町村会が更なる努力を続けていただき、出来る限り、統一対応の方向を模索していただきたいと願うものです。

受け入れにあたっては、放射能を全国的に拡散する事のないよう、努力する事は当然であり、将来にわたって住民の安心安全に心配がないように国や県、市町村が責任を果たすべきだと思えます。その為には、受け入れる互礫が100%放射能に汚染されていない事、焼却灰の処理方法、焼却煙の人体への影響等について、住民に対して丁寧な説明が求められると思えます。目に見えない放射能に対する住民の不安も当然であり、言うは易し、行うは大変だと思えないながらも復興にむけて避けては通れない課題であり、国民の理解と協力を得る努力が続けられる事を期待するものです。

研究員の
本棚

『高校生レストランの奇跡』

多気町まちの宝創造特命監 岸川 政之 著／伊勢新聞社



多気町は今、先進的なまちおこしに取り組んでいる自治体のひとつとして、全国から注目されている。特に三重県立相可高等学校、多気町五桂池ふるさと村、多気町などがいっしょになって実現した高校生レストラン「まごの店」は、たくさんのメディアで紹介され、連続ドラマ「高校生レストラン」としてテレビで全国放送された。本書は、そんな大ヒットレストランを生み出した一役場職員の奮闘記である。

「まごの店」は行政、地元高校、NPO、地域とが連携し成功した事例であるが、これをソーシャルビジネスという。ソーシャルビジネスとは、ビジネスの手法を活用し、事業性を確保しながら社会的課題を解決していくことを目的としたもので、その多くは地域住民が主体となって立ち上げるケースが挙げられる。また、ビジネスと言いつつも利益を追求するのではなく、社会貢献を主としており、これらの事業を持続的に行うことが重要とされている。しかしながら、人材面、資金面の問題点も多く事業自体が継続されずに衰退することも少なくはない。

多気町の先進的な取り組みを参考にさせてもらおうと、全国各地の自治体からたくさんの方が視察に訪れる。しかし、「まちの状況が違うのでうちではムリですね。」と落胆の表情を浮かべられることもあるという。事例はあくまでも事例にしかすぎず、そこから考え方や手法を学ぶべきであって、最終的に完成されたものを自分の自治体へ持ち帰り、当てはめてみたところどううまくいくとは限らない。やはり、そのまち、その地域に応じたものを自分たちの手で立ち上げる必要がある。近年の自治体職員は、「当たり障りなく」「波風を立てず」の傾向が強いように思うが、著者のような挫折をしてもまた起き上がり這い上がる、そういったハングリー精神が多気町のまちおこしを成功へ導いたのではないだろうか。

地域や職場などで、昔からのしがらみに捉われている人も多いはず。「今まではこうしてきた」とか、「これはこうすべきだ」という固定観念を捨てて、これまでとは違った視点や思考で思い切って物事にチャレンジしてみようだろうか。そんなやる気にさせられる一冊である。

(主任研究員 上野 啓)