

三重県地方自治研究センターの 2年間の経験で学んだこと

自治体職員として「思考力」の大切さなど

三重県地方自治研究センター 主任研究員 牧 祐介



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
(一助)三重県地方自治労働文化センター内
TEL059-227-3298
FAX059-227-3116
E-mail : info@mie-jichiken.jp
https://www.mie-jichiken.jp/

はじめに

三重県地方自治研究センターの研究員を2年間務めさせていただく中で、地方分権改革の理解を深めることを目的とした研究会「地方分権改革の在り方研究会」コロナ禍を契機として考える」を中心に、様々な行政分野の調査・研究を行う機会を得ました。そして、自治体を離れた期間において、様々な経験や学びを得ることができました。ここでは、当センターでの活動を通じて学べたことや反省点等を述べさせていただきます、皆様と共有をさせていただき、幸いに思います。

『思考力』の大切さ

当センターでの活動により、自らの一番成長を実感できた点は、『思考力』の大切さに気がつくことでした。

まず、私の考える思考力の効果と

私の考える思考力の効果

- **考えが整理される**…思考することで、物事を見つめ直すことができ、考えの整理ができる
- **物事への理解が深まる**…考えを整理することで、疑問点の発見、解消に努めることで理解が深まる
- **自分の考えを持つことに繋がる**…理解が深まることで、物事の良し悪しの判断材料が増え、自分の考えをもちやすくなる
- **意見を表示しやすくなる**…自分の考えが既にあるので、意見として示すことができる

しては、①考えが整理される、②物事への理解が深まる、③自分の考えをもつことに繋がる、④意見を表示しやすくなる繋がります。

この思考力は、研究会での活動のほか、様々な場面で磨かれました。まずは研究会での活動を通してです。研究会活動は、どのような内容の研究に取り組むか自分でテーマを決めます。そして、研究活動を一緒に行っていたり、研究員を募るため、また、研究テーマに識見を有する人へ研究会座長を担っていたり、候補となる方への相談や説明

他者に説明する上で考えたこと

- **現状の分析**…現状を分析することで、物事に取り組む上で何が問題か把握できる
- **意図・目的の明確化**…どういう考えで物事を実施したいのか明確にすることで、自らの考えの根拠ができる
- **目標設定**…取組によりどのような成果を出したいかを明らかにすることで、他者に協力してもらえかの判断材料の提供ができる

を行うことにはじまります。その際、相手側に私の思いを、どのようにすれば理解してもらえなのか、納得してもらい研究会活動に協力いただくことができるのか。当初は中々考えがまとまらず、悩むことが多かったです。しかし、なぜこのテーマを研究したいと思うのか、テーマに関する現状はどういう状況か、どういったことが課題となっているか、最終的には何を目標にしていきたいのか等多くのことを考えました。考える中で疑問に思うことがあれば文献を読むほか、インターネット上で調べたり、疑問解消に努めました。このプロセスを数

多く行うことで、テーマに関する理解が深まり、自らの思いや考えが整理され、このように取り組んでいきたいと自らの考えを持つことに繋がり、人に説明する際、自らの考えをぶれることなく伝えることができようになると思います。

また、研究会の議論の中でも考えることの重要性について学ぶ場面がありました。

研究会では、地方分権改革の中でも現在実施されている提案募集方式についてどのようにすれば自治体内でも活用が広まるか議論をしてみました。この提案募集方式は、地方自治体から国（内閣府）へ事務・権限の移譲や地方に対する規制緩和について制度改革の提案を行うものです。つまり、私たち自治体職員から国へ「この制度、この仕組みは使にくいのでこのような形に変えませんか」と提案する制度になります。この制度を活用するためには今ある制度をこのように変えたいとの提案が必要です。その提案をするためには、今ある制度について、なぜこの仕組みとなっているのか、どういう部分に困っているのか、どのように変えることができたかもっと便利になる等考えることが求められてきます。研究会内では、「日々仕事をしていて疑問に思う前に、こういう仕事のやり方であると思うようになりがち

なので、本当にこのやり方で良いのかと疑問に思えるようになることも大切と思う」という意見や、「提案募集方式に積極的に取り組む自治体も、仕事をしていて不便に思うところから、提案に繋がる話があったので、仕事をしていて不便に思えるように気付くようになれることも大切と思う」との意見がありました。この場面でも思考することが大切になることを実感しました。

このように、当センターでは、何か物事を実施する際にしっかりと思考し、自分の考えを固めることについて様々な場面から経験させていたいただきましたが、このことは、自分の行うことに専念できる環境があったからこそ、考えることに集中でき、考えることの大切さを実感することができたと思っています。

私が自治体にいた時を思い起こすと、日常こなさなければならぬ業務が多く、こなすために手いっぱいとなり、なかなか考えることや疑問を持つことまで意識ができていなかったように思います。来年度からは職場に戻ることになりますが、自治体の現場では忙しい日々が続くことと思います。今回、考えて物事を進めることの重要性を実感しましたが、自治体の現場ではその余裕もなくなるのではないかといったことも考えています。

意図と目標を明確にする思考の効果

- 意図と目標を明確にすることで、なぜこの業務が行われているか、この業務を行うことでどういう効果を狙っているかを理解できる
- 業務への理解が深まることで、その業務の良し悪しを考えることができ、業務改善が期待できる

たとえば、そのような状況下であったとしても、要点を絞り実践できる思考を継続していきたいと思えます。それは、意図と目標を軸において考えることです。どのような事業においても、どういう意図でどういう目標をもって実施されているかを考えることにより、その事業に対する理解を深めることに繋がると思えます。事業に対する理解が深まれば、事業の現状に加えて追加が必要な内容の分析が行えることもできるようになり、また不要な内容も分かってくるのではないかと思います。この思考と業務バランスがうまく調和できるようになれば、思考する幅をさらに広げていき、任された仕事を今後どうしていくべきか等と

いったことも考えていければと思っています。

どのような状況下においても、この意識をしっかりと持ち仕事に励んでいきたいと思えます。また、このようなことはすでに実践をされている方が大勢いらっしゃると思います。実践に至っておらず、本稿に興味をもたれた方がいらつしゃいましたら、一度実践いただけますと幸いです。

改めて行政が直面する課題の多さに気が付く

改めて行政が直面する課題の多さについても学ぶことができました。このことは、主に機関紙「地方自治みえ」の発行や研究会活動を通じて学びました。機関紙は毎月発行し、自治体の皆様や会員となつていただいている方へお渡ししています。

機関紙に掲載するテーマは、自治体で業務の参考としていただけるような情報となることを目的にテーマを選んでいました。そのため、テーマ設定の過程では、自治体において、今どういう課題を抱えているか、また、今後どのような課題を抱えることになるのか、発信する情報に対するニーズはあるか等の観点に基づき、情報収集を行っていました。情報収集では、地方自治に関す

る情報誌を読むほか、インターネット上で候補テーマに関する論文を読む等行ってきました。

このことにより、様々な分野における行政課題を改めて学ぶことができました。この経験の中でも特に印象に残っているテーマをいくつか紹介したいと思います。

まずは、災害に関するテーマです。2021年9月に取り扱ったテーマですが、「自治体の災害レジリエンス向上と移動型設備・住宅」というタイトルで発行したものです。

東日本大震災では、災害発生後の避難所生活による肉体的・精神的疲労に起因する災害関連死が課題の一つとして取り上げられ、一刻も早い生活再建が課題とされてきました。その解決策の一つとして移動型設備・住宅の活用が挙げられ、全国の自治体におけるこれまでの活用事例等を紹介したものです。三重県内では、南海トラフ地震をはじめとする地震により大きな被害を受けることが想定されています。

いつ発生するか分からない大災害に備えるため、予め避難施設を準備しておくとの考えが新鮮でした。もちろん費用面や、設置場所など課題があると思いますが、今後の災害対応におけるアイデアの一つとして情報発信ができたと思います。

次は、自治体職員のメンタルヘルスに関するテーマです。2022年4月に取り扱ったテーマですが「地方公務員のメンタル不調の現状と原因、そして対応策について」というタイトルで発行したものです。

コロナ禍において最前線での対応や長時間労働等、自治体職員の負担が大きいこと、また、総務省が全ての地方自治体職員を対象としてメンタルヘルス対策の実態把握調査を実施したこと等、職員のメンタルヘルスによる問題への対策がより重要な課題として認識されている中で発行しました。自治体職員を長く経験された方から執筆してもらい、その方のストレス対処法としてどのような対応をしていたか記載してもらいました。4月は人事異動により職場環境が大きく変わり心身の負担が大きい時期でもあると思うので、その時期に、職員自身で自らの心身の健康を守る手法を紹介することで、少しでも負担軽減につながる情報発信ができたのではないかと思います。

最後はDXに関係するテーマです。2021年7月に「自治体DXをより加速するために何をすべきか」というタイトルで発行しました。

現在では、各自治体においてDXに関する計画等を作成し、事業の推進に努められていることと思います

が、当初は国において自治体デジタル・トランスフォーメーション推進計画が策定されたことを受け、自治体でもDXの取組を進めるべく多くの自治体でDXの部署を立ち上げはじめた時期でした。

そのような時期において、これまでDXが進んでこなかった要因やこれからDXを進めていくために何をすべきかについて情報発信をさせていただきました。

今後、自治体向き合うこととなる行政課題について、先を見据えた情報発信ができたように思います。

このように機関紙の発行を通じて多くの行政課題に向き合うことができました。機関紙は当センターホームページでも公開しております。記載のQRコードよりご覧いただくことができますので、行政課題解決の参考となりましたら幸いです。

※QRコードは株式会社テンソーウェブの登録商標です。



主体性について

当センターと自治体との違いを考えたときに、一番大きな違いとして「自分で考え主体性をもって取組を進めていく必要があること」が挙げられます。自治体では、昨年度実施

していた内容を参考にして業務を進めることが多かったですが、三重県地方自治研究センターでは、研究会で取り組む内容や機関紙の掲載テーマなど自分で考える必要があります。当初は仕事の仕方が違うことで戸惑うことが多かったですが、上述の「考えること」を実践し続けることにより、自分の考えを固めることができ、主体性を持って取り組むことができるとなりましたように思います。

人前で話すこと

人前で話すことへも慣れることができます。研究会では、議論の場として自らが発言する機会が多いです。また、当センター主催の講演会や総会では司会進行を務め、大勢の前で話します。このように、人前で話す経験をこなすことで少しずつですが人前で緊張することも減ってきたように思います。

意図や目的の重要性を再確認

これは、2年目に新たに取り組み始めた研究活動の中で反省点として感じたことです。1年目から取り組んでいる地方分権改革の活動と並行して進めていく中で、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金をテーマに取り上げましたが、研

究活動を始めるにあたり、当センターの会議において、県内の自治体が地方創生臨時交付金に関する会計検査の対象となり、様々なことが問われたとの話がありました。このことをきっかけに県内自治体に有益な情報を提供できればとの思いでテーマ設定を行いました。私に財政に関する基礎知識や地方創成臨時交付金の知識が不足しており、なかなか方向性を定めることができませんでした。結果として、自治体への調査活動などを始める時期が遅くなり、当初考えていたような満足のいく内容まで至りませんでした。

このことは、研究活動における最終目標が具体性に欠けていたことが原因として挙げられるように思います。自治体の皆様へ有益な情報を提供したいとの思いでしたが、有益な情報とは何かもう少し具体的に想定すべきだったように思います。この点は、地方分権改革の研究活動ではできたことがこちらでは上手くできていなかったように思います。

改めて、何か新しく物事を始める際は、意図や目的を明確にさせる必要があります。このことを2年目の研究から感じました。このことは、自治体での事業運営業務においてもあてはまることと思いますので、同様のことを繰り返さないよう肝に銘じたいと思います。

退任にあたり

2021年4月から伊勢市より三重県地方自治研究センターに派遣され、研究員を務めさせていただきましたが、3月末をもって研究員の期間を終えることとなりました。

私がお世話になった2年間は、コロナ禍と重なり、積極的に外へ出向いての調査や研究を行うことがままならない状況が続きました。

一方で、急速に活用が進んだオンラインツール等を通じて、遠方の複数の先進自治体への研究視察を行うことができたほか、様々な研修・セミナー等を受講して多くの知見や学びを得ることができました。

当センター研究員として学んだことは上述させていただきましたが、ここで得ることができた多様な視点や考え方を、今後の自治体での業務に活かしていきたいと思えます。

最後になりましたが、調査研究活動を進めるに当たって、ご指導・ご協力をいただきました皆様にご場をお借りして心から御礼申し上げます。皆様のおかげで2年間やりきることができたように思います。誠にありがとうございました。

退任のご挨拶

藤川 知樹

昨年4月から津市より三重県地方自治研究センターに派遣され、業務に従事してまいりましたが、3月末をもって当センターを離れさせていただきますこととなりました。1年で離れさせていただくこととなりましたことを、関係各位の皆さまに深くお詫び申し上げます。

さて、私は、直訳すると「ひじで軽く突く」「そつと後押しする」ということを意味する行動経済学的知見を活かした「ナッジ手法」を用いて、行政サービスの質の向上を図ることができたという思いの下、「ナッジを活用した自治体研究会」を結成しました。アドバイザーに知見を有する山本翔平さん（一橋ビジネススクール国際企業戦略専攻特任講師）を迎え、7市町の皆さんにご参画いただき、山本先生の講義・グループワークで、ナッジの基本をご理解いただけたものと思います。

ナッジについては、比較的少ない費用で人々の自発的な望ましい行動を促す点など行政施策との相性も良いと言われ、全国の自治体で手法の一つとして活用され始めており、大変勝手な思いではありますが、県内の自治体でも多くの場面で活用されることを望みます。

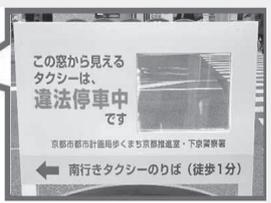
最後に、行政課題に対し、その解決の糸口を見つげるため、様々な機関で調査・研究・提言が行われていることを知り、貴重な機会を与えていただいたことに感謝いたします。その一端を担う当センターの益々の発展を願い私の挨拶とさせていただきます。ありがとうございました。

京都市で実施された「タクシー駐停車マナー改善ナッジ」

実施したナッジ → 違法な客待ち停車の頻発地点である四条河原町交差点南東角付近に看板を設置

- 看板の表裏を使い、1つのナッジで2つの対象（乗務員、利用者）へ働きかけ
- 利用者の行動の変化が、乗務員の行動へ波及する設計

【乗務員側】人の視線を感じることで規範的行動が促進される事例をふまえ、目のイラスト、「みんな見えますよ」の文言、実際の歩行者の視線を感じる窓を設置
 【利用者側】目の前のタクシーは違法停車であることを明示、タクシー乗り場までの所要時間を記載



出典：環境省 HP 内「日本版ナッジ・ユニット (BEST) について」

令和4年度のベストナッジ賞「タクシー駐停車マナー改善ナッジ」：(株)NTT データ経営研究所の取組