

分権時代、自治体職員の習得すべき能力とマッセOSAKAの関わり

(有) 荳^{あし}コミュニティ研究所 代表取締役
浦野 秀一



はじめに

今年が「マッセOSAKA開設10年」にあたる年と聞いて、開設に向けて労苦を費やした多くの方々の先見の明と、この旬年研修・研究機関としての新たな軌道を拓くことに心血を注いできた歴年のスタッフのみなさんに改めて敬意を表したい。この10年とは、地方自治の革命と呼ぶにふさわしい「地方分権」を、ちょうど真ん中に挟んだ10年である。まさに革命前後の自治の変革を踏まえ、時代にふさわしい自治体職員とはどうあるべきかを問いかけ、発信し、育成してきたのがマッセOSAKAなのである。

「仕事（あるいは職場）と職員との関係」は、しばしば「ステージとキャラクターとの関係」に例えられる。つまり、時代劇のステージの上では役者は時代劇を演じるべきだし、ステージが現代劇に変われば、役者も現代劇を演じるべきだという理屈である。公務（仕事）と公務員（職員）との関係も同様で、1947年にまず地方自治法が施行され、自治のステージを明らかにしてから後、1950年に地方公務員法が施行された。地方分権は、まさに自治のステージの大変革である。従って、地方分権の前と後とで公務（地方行政というステージ）の本質がガラリと変わったならば、公務員（自治体職員というキャラクター）の意識と行動、つまり公務の演じ方もガラリと変わらなければならない。

自治体職員＝人材＝は、地方行政を経営するにあたっての最大の資源である。従って、人材のあり方、求められる能力、育成すべき資質は、地方行政のあ

り方と整合するものでなければならない。地方分権という革命的な転機を挟んで、地方行政の歩みを辿りつつ、今日これからの地方行政のあり方を展望し、その上で時代にふさわしい自治体職員として求められる能力を明らかにする。そしてその育成にマッセOSAKAはこれからどう関わり、貢献していくべきかを提言するのが本稿のねらいである。

地方自治の歩みと自治体職員に求められる能力

自治体職員に求められる能力とは、一言で言えば「職務遂行能力」である。役所は稽古ごとをする場でもなければ幼児に社会道徳の躰^{こころ}けをするような場でもない。住民により良い公共サービスを提供するプロ集団の仕事の場として、キッチリと職務を遂行する能力こそが自治体職員にとっての基本的能力であり、必要かつ十分な能力である。問題の本質は、その「求められる職務のあり方・遂行のし方」が時代と共に変わってきている点である。今日これからの時代に求められる職務遂行能力とは何かを明らかにするために、まずこれまでの自治の歩みを整理しておきたい。

(1) 分権前、20世紀の自治の風景

地方分権前の20世紀の地方自治は、住民の価値観がモノからココロに変わった（国民生活に関する世論調査）おおむね1979年を節目として、地方自治法施行から1970年代までの「地方自治前半時代」と、

1980年代から地方分権前までの「地方自治後半時代」に区分すると分かりやすい。

【地方自治前半時代】

この時代は、戦後の復興期からいざなぎ景気に代表される経済の高度成長期である。戦争によって荒廃した国土の復興と経済の再生を目指した時代で、地方行政の目的は「シビルミニマム（市民生活の最低水準）の追求」とされ、国土の均衡ある発展を目指して国全体が「経済大国」の実現に向けて一丸・一体となって突き進んだ時代である。このような戦後の復興期から発展途上社会ともいえる時代背景のもとでは、自治体は個別の事情に基づく独自政策を主張するより“国の指導”に依拠した画一的な行政を行う方が効率的である。かくして「政策は国がつくり、地方自治体は国から言われたとおりの事業を行う“事業自治体”」といわれるようになった。そして、自治体職員は住民より国に顔を向けて仕事をし、国→都道府県→市町村→住民といった、あたかも上から下への「統治モード」で地方行政の様々な仕組みやルールが形作られ、地方自治体職員の意識と行動も当然それによったものとなった。

【地方自治後半時代】

1972年に沖縄県が本土復帰し、わが国の戦後の歴史に一区切りがついた。そして、経済が高度成長から低成長へと移りつつあった1979年あたりを境に、住民の価値観はモノからココロへと大きく変化しはじめた。三全総（第三次全国総合開発計画）にいわれた「定住圏構想」、四全総（第四次全国総合開発計画）の多極分散型国土形成、1988年のふるさと創生事業、そして「地方の時代」といった声の高まりなど、地域づくりの視点は、国土の均一な底上げから地方の個性と魅力を追求する「ココロの時代」「生活重視の時代」へと大きく方向転換していった。

国から地方へという視点の転換は、それまでの全国画一的な地方自治の展開を反省し、自らの地域を足元から見つめ直し、地域の特性を生かし、よそとは違う魅力的な地域を創るために地域のアイディアと行動力を結集して取り組もうという「地域間個性化競争」とも言える新しい風潮を地方に巻き起こした。しかし、「地域の個性を生かす」ということ自体

が、前半時代に自治体職員に芯から染み付いた「タテ割り・画一的・マニュアル依存・類似団体横並び」とも言える意識と行動によって取り組まれたため、「個性あるまちづくりがマンネリ化している」と評されることもあった。「シビルミニマムの追求」という共通で明確な目標を目指して全国の自治体が頑張った前半時代に比べ、自治体自らが独自の発想でまちづくりを展開していくべき後半時代は、“目標喪失の時代”と言う自治体職員も少なからずいたのであった。

（2）分権前、自治体職員に求められた意識と能力

今日、「指示待ち、マニュアル頼り、お伺い…」といった主体性も自律性もない職員の仕事ぶりは、当然望ましくないと評される。しかし、分権前の特に前半時代においては、国に対して自治体そのものがそのような関係と体質によって成り立っていたのである。機関委任事務に代表される上下・主従関係の「タテ割り・統治モード」で、国と自治体との関係も、自治体と住民との関係も、地方行政の様々なルールや仕組みが構築されていた。人間は環境の動物であるからして、自治体職員の意識と行動は放っておいても自らそのような風土と体質に違和感無く馴染むように醸成されていった。そのような国と自治体との関係、自治体職員の意識と行動は、基本的に機関委任事務制度が存在した分権前まで半世紀もの永きにわたって継続し、いつの間にか自治体職員の体質と根性の根本を占めるに至った感がある。従って、後半時代になって地方行政に個性と独自性が求められ始めても円滑な対応はし得なかった。そのような体質と根性が分権後の真の地方自治の世界でも通用すると思えるのか。…答えは自明である。

そのような時代の自治体職員に求められた能力とは何だったのか。少なくとも特に前半時代においては、「政策能力」はあまり求められなかった。それよりも、「法令や通達などを読みこなす能力」「法を遵守する能力（法を遵守する精神は今も重要だが、地方自治の本旨から法と向き合うのではなく、公定解釈に疑問なく従う根性のこと）」「マニュアル通り仕事を遂行する能力」などが主なものであった。

組織のあり方も「同質・同意型組織」が望ましいとされた。職員一人ひとりの個性を生かすことより、とにかく組織が一体となり一丸となって（同質）、分掌業務をこなすという共通目標に向けて（同意）がんばることが求められた。

従って、分権前に求められた「職務遂行能力」とは、「法令の知識」「人間関係能力」「伝票システムなどの事務能力」「接遇」など、「組織の中でうまくやっていける能力」がまず基本で、その上で「日常の仕事をそつなくこなす能力」が求められた。その時代、職員は「人手（ひとで）」と言われた。「人」という文字に手を左右に二本書き加えるから「人手」。「頭」つまり職員の個性と創造的な発想は重要視されなかったということである。

従って、その時代の職員研修は、あたかも規格大量生産型の「講義形式・知識付与」が中心で、経験年数と職階に対応した「階層別研修」が基本となった。その後、職員研修は知識を提供する側より、吸収する側からその効果性を考えるようになり、講義形式中心から次第に討議形式、プログラム学習、ステップ学習、ロールプレイングなどの様々な手法を取り入れるようになったが、基本的な自治のステージが前述のようなものであったことから、人より組織、地方独自の発想より国との協調を重視した職場風土と職員体質が依然として続いたのである。

しかしながら、地方自治後半時代もさらにその後半の成熟化社会といわれる時代になってくると、国の画一的な指導や規制のもとでは住民が満足するまちづくりは成し得ないという気付きと自覚が、全国の地方自治体の間に広がってきた。地方のことは地方に任せろ、という気運である。

地方分権について言えば、1981年の第2次臨時行政調査会（いわゆる土光臨調）の報告書に初めて地方分権という言葉が登場したものの、それはまだ国家の厳しい財政状況を緩和することが主たる狙いで、「ゆとりと豊かさの実感できる社会をつくるため」という真の地方分権の必要性が言われるのは1992年の第3次行革審の部会報告まで待たねばならなかった。「地方自治後半時代」とは、「国家形成の視点から地方を見る」見方から、「住民の暮らしの視点から地方

のあり方を問う」見方への転換期だったといえる。

そして1995年、阪神淡路大震災後の大混乱が依然尾を引いていた5月に「地方分権推進法」が施行され、時期を同じくしてマッセOSAKAも開設されたのである。従ってマッセOSAKAの設立及び存在意義とその果たすべき使命とは、それまでの自治の成長過程を踏まえ、地方分権に伴う真の地方自治のあり方（体質・風土）と、それを支える自治体職員の能力（意識と行動）を開発し育成するということであり、そのような責務を設立当初から担っているのである。その昔、大阪は上方（かみがた）と呼ばれ、江戸は下方だった。大消費地である江戸に持って行っても売れそうにないものは、だから“くだらないモノ”といわれた。その伝のとおり、これからマッセOSAKAは、「人材育成の上方」として、新時代を拓く人材育成のノウハウを広く全国に発信してもらいたい。

それでは、これからの地方自治のあり方（ステージ）と、それに伴って自治体職員に求められる能力（キャラクター）とは何かを、次に考えたい。

（3）地方分権の意味

マッセOSAKAが開設されて2年後の1997年11月28日、かつての自治省は「地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針について」という通達を発した。まさに時代の流れを踏まえたこの一遍の通達が、全国の自治体の人材育成担当者に与えた覚醒効果には極めて大きいものがある。以来、各自治体では人材育成のための「基本方針」づくりに取り組んだが、この過程で人材育成担当者自身の能力が問われるという皮肉な現象も起きている。

2000年4月の地方分権の意味は、一言で言えば明治維新以来続いてきた「国の地方に対する関与の排除」ということである。明治21年の市制・町村制の公布以来、国は機関委任事務において委任すべき機関を「首長」としてきた。1947年地方自治法の施行に伴って都道府県知事については初めて直接選挙が実施されたが、その結果住民が直接選挙で選んだ首長が、依然として国の機関委任事務の下請け機関となるということになってしまった。“ゆがんだ自治”

はこうしてゆがんだままに置かれた。

従って、2000年4月の（第一次）地方分権の最大の眼目は、明治以来続いてきた国の地方への関与を排除させることにあった。具体的には「機関委任事務制度の廃止」である。そして1995年、マッセOSAKA開設の年に地方分権推進法が施行され、様々な障壁と抵抗を乗り越えて同制度の廃止に成功し、20世紀から21世紀への変わり目の年に地方分権というカタチをとって真のあるべき地方自治が復権した。そしてそれから5年が経過した。マッセOSAKAにとって開設以来のこの10年は、まさに分権と共に歩んできた10年と言える。

地方分権時代に求められる自治体職員の能力

最近、「20世紀のルールや仕組みで21世紀の地域課題に対応できるか？」ということがよく言われる。それほど、分権前と後とは地域課題が異なるということである。自治体職員に求められる能力を明らかにするには、分権時代つまり21世紀の地域課題と自治のあり方を整理しておかなければならない。

（1）地方分権時代の地域課題

①地方分権の進展

2000年4月は、いわば第一次の地方分権である。今後、税財源の問題が調整されて第二次分権が始まると、地方自治体と職員はますます「自ら考え行動」しなければならない。地方自治体とその職員は、分権の受け皿としての力量（自治能力）が今以上に問われることとなる。

②市町村合併の進展

合併に関する法の動向は別としても、市町村合併は今後ますます進むと思われる。一つの自治体においても一次合併にとどまらず、二次・三次と合併を重ねるところも出てくるであろう。合併を契機とする構造改革が日常・常態化することも考えられる。

③超少子高齢化の進展

少子高齢化は予想を超える勢いで進展すると思

われる。それに伴って地方行政に対する住民の要望と期待は、ますます個別化・多様化・多量化してくるであろう。住民一人ひとりにきめの細かい行政が求められるものの、果たして行政は対応し得るのか、あるいはどこまで対応すべきなのか、行政経営のあり方が問われている。

④人口減少社会への転換

2006年度をピークとしてわが国の総人口は減少に向かうと予想されている。人口増加を前提として構築してきたわが国のこれまでの各種の社会システムは、早急にかつ根本的に見直さなければならない必要に迫られている。

⑤超財政難

全国各地地方自治体の最近の決算状況を見ると、平均経常収支比率はおおむね90%前後で推移している。旧自治省がかつて“要警戒ライン”としてきた数値が今日全国の自治体の平均値となっている。そして、超少子高齢化・人口減少という条件からしても、財政状況の明るい兆しは望むべくもない。

（2）地方分権時代の自治体行政

①政策自治体への脱皮

地方分権とは、自治体を「事業自治体」から「政策自治体」に脱皮させる最大の強制力である。このことこそが、これからの自治体職員の能力を問う最大の要因である。

②新公共管理論（New Public Management）にもとづく行政経営

住民を顧客ととらえ、住民満足度の向上を地方行政の目的に置き、住民主体・民意反映を本旨とした地方行政を一層進めていかなければならない。

③協働・パートナーシップ型行政の推進

地方自治体は民意の代行機関として（受託モード）、民意の反映こそが仕事の本質ととらえ、住民と行政による協働・パートナーシップ型のまちづくり・行政経営が円滑に行えるように自治体のあらゆるルールや仕組みを切り替えていかねばならない。

④小さな政府志向

行政は今、「小さな政府」に向けての構造改革の只中である。それに伴って公共サービスの民間開放も急激に制度化が進んでいる。官と民との役割分担の中で、何が行政の役割・果たすべき使命かを真剣に考える時に直面している。

⑤公務員制度改革の波

公務員社会は、かつてのような「やってもやらなくても同じ」といった不平等な社会から、頑張った者が報われる、能力主義・成績主義の社会へと構造改革が進んでいる。人事・給与・研修等について、かつての役人根性を覆すような改革がもうすでに始まっている。

このように、地方分権前と後とで変わる・変えるべきポイントを整理したものが下の表である。

	【分権前】	【分権後】
国と自治体との関係	上下・主従関係	対等・協力関係
地方自治体の本質	事業自治体・大きな政府	政策自治体・小さな政府
地方行政の仕組み	統治モード	受託モード
地方行政の目的	シビルミニマム追求	住民満足度の向上
仕事の本質	行政主導	協働・民意反映

(3) 自治体職員に求められる能力

このように、直面する各種の課題とそれに対応する地方行政のあり方を考えたとき、それを支える自治体職員にはどのような能力が求められるのであろうか。

①政策能力、とりわけ政策マインド

政策能力とは、「課題発見能力」「解決（策を組み立てる）能力」「説明説得能力」「政策法務能力」「政策評価能力」の総和である。私は、このうち前3つの能力をまとめて「政策マインド」、後2つを「政策技術」と呼ぶこととしている。なぜそのように区分するかというと、「政策マインド」というのは、要するに「自分の眼で課題を発見し、自分の頭で対応策を考え、自分から動き始める」という自治体職員として最も基本的な意識といえるからである。そのような意識を持ってない・持とうとしない職員に対していくら「技術」を教育しても虚しい限りである。自治体職員にとって最も基礎・

基本的で、しかも普遍の応用力・発想力の素になるのがこの「政策マインド」である。問題解決能力、プレゼンテーション能力、政策マーケティング能力など様々なプログラムが企画され実施されているが、それらの根底としてこの「政策マインド」をいかに鍛えるかが分権時代の人材育成の最大のポイントと考える。

②政策調和能力

今日、自治体の若手職員の中に“ミニ化石”や“タコ壺”職員が急激に増えている。“化石”職員とは、分権前の意識と行動を新時代の今日まで引きずっている旧態依然とした職員のこと、それを若手職員がやっているから“ミニ化石”。“タコ壺”とは、自分の担当業務の枠だけに閉じこもり、他と連携・強調して仕事をしていくことを拒む姿勢・行動のことである。分権前は「統治モード」で、自治体全体が縦割りで仕事をしてきた。その縦割りの延長が“タコ壺”である。

役所は通常、新しい仕事ができると担当課を決めて取り組むことをする。所管課主義である。それはそれでいいとして、その弊害も派生する。担当課以外はその仕事に対して無関係・無関心になってしまうのである。例えば「男女共同参画社会の推進」も、推進室という担当課だけで取り組めるものではない。地方自治体の基本姿勢にかかわる政策（総合行政的テーマ）については、全庁的に全職員が自分の担当業務を通して取り組まなければ実現できないものである。“タコ壺”意識を排し、自らの仕事を総合行政的テーマに資するように調和させていく能力を「政策調和能力」といい、分権時代における自治体職員に求められる重要な能力の一つといえる。

③協働（パートナーシップ）能力

住民と共に、パートナーシップで仕事を行っていく能力である。パートナーとは「共に考え、共に決定し、共に行動する対等の相手」のことであり、「職務上のパートナーシップ」と「経営上のパートナーシップ」に分けて考える。

「職務上のパートナーシップ」とは、例えば公園整備の担当職員がワークショップなどを通じて

住民と共に公園整備という職務を遂行していくことで、「ランドデザイン＝ハードを共に検討する」「ライフデザイン＝ソフトを共に検討する」「プロセスデザイン＝協働のし方を共に検討する」といったデザインセンスと能力が求められることになる。

「経営上のパートナーシップ」とは、例えば民活、PFI、公設民営、指定管理者、官民競争入札（市場化テスト）など、行政経営により高度な安定性・公平性・効率性などを追求する側面から公共サービスの民間開放を戦略的に推進していくことである。それを通して、地方行政が本来果たすべき使命とは何か、地方行政が追求すべき効率性とは何か等を追及するといった、分権前とは比較にならないほど明確な価値観と高度な経営センス・能力が問われることとなる。

ちなみに、分権時代に自治体職員に求められる能力を一つひとつ詳細に掲げていくとしたら、いかに巧みに表現したとしてもし尽くせるものではない。ここに掲げた3つの能力は、あくまでも「基幹となる能力」ということである。

分権時代の人材育成にマッセ OSAKAはどう関わっていくべきか

地方分権という自治の革命と共に歩んできたマッセ OSAKAは、これからも時代を先取りした新時代型の研修のあり方・人材育成の理論と具体的な方策をこれまで以上に発信・実施・支援していくべきである。

(1) 人材育成の分権化

分権と共に歩んできたマッセ OSAKAだからこそ、人材育成の面でも分権化を進めてほしい。教育とは元来、パブリックではなくプライベートなものである。地域が必要とする人材を地域独自に育成してきた歴史がある。幕藩体制の頃の藩校がその例である。武士はそこで磨かれ、町民はその必要とする能力を寺子屋で育成した。それが明治維新後に欧米の列強と伍するためには国民の能力の統一的な底上

げを図る必要が生じ、明治5年の学制発布となったのである。

人材育成の分権化は、「自治体分権化」と「庁内分権化」の二つの側面から進めることが必要である。

①人材育成の自治体分権化

府内各自治体は、それぞれ自らの人材育成ニーズを明確にし、その上で独自研修を企画・実施し得る能力を備えるようにすることがまず第一である。マニフェストを掲げて当選した首長のもとでは、当然のごとく職員の意識と行動はその実現に向ける方向で育成すべきだし、総合計画が策定されれば、その将来都市像と基本理念の実現に向けた方向で職員研修がなされなければならない。それが経営というものである。従って、人材育成のニーズとその取組は、本来自治体独自に企画・実施されるべきものであるという主旨の徹底と研修担当者の資質向上を図るべきである。

しかしこのことは、府内各自治体とマッセ OSAKAとの関係・機能を改変するものではない。スケールからいって自治体独自に実施するよりマッセへ派遣した方が効果が期待できる研修も多々あるであろう。問題は、マッセに派遣する場合でも、各自治体の特に研修担当者が確固たる主体性を持ってマッセ OSAKAと連携するようにすることである。

その点においてマッセ OSAKAは、「研修担当者研修」を一層強化すべきである。年間を通して研究と実習を積み上げていくのもよい。「人材育成基本方針の策定」をテーマとし、年間を通して実際に取り組んでみるのもよい。また、トップセミナーなどを通して、自治体トップの人材育成マインドを研修することも必要である。

②人材育成の庁内分権化

各自治体において、人材育成は研修担当課＝研修サイドが所管している。しかし、研修サイドだけが人材育成の責任者ではない。人間は環境の生き物である。「朱に交われば赤くなる」の例えどおり、研修サイドあるいはマッセ OSAKAが主催する研修でいかに職員の能力を磨き上げて、日常の職場がその能力を引き出し活用する雰囲気と

体質（これを私は“職場力”という。）が無ければ折角行った研修の効果は仕事に生かされない。まして前述した分権時代の自治体職員に求められる最もベーシックな能力である「政策マインド」とは、日常職場において仕事を通じて、あるいは上司との関係の中から育成されるものである。ある調査で『今まで自分が成長したと思えるのはどんな場合だったか?』という問いに対して、「職場において、仕事と上司によって成長した」という回答が70%以上を占めたという話もあるくらいである。分権時代においては、庁内各課とその所属長としての管理職も人材育成の主体であり責任者あることの徹底を図ることが必要である。

人材育成の庁内分権化を促進するためにマッセOSAKAは、従来の職場研修とは異なる形で、「職場の教育力を高める、ファミリートレーニングとしての政策型職場研修」の理念と手法の普及を図ることが考えられるが、この点については「自治大阪」（2005年10月号）の拙文「政策型職場研修に活路あり」をご覧ください。

（2）地域で活躍できる職員の育成

地方自治体職員は、何とんでも地域において住民と共に考え、行動できる職員であるべきである。つまり、まちづくりのフィールドで通用する職員を育成することである。中心市街地の活性化、指定管理者制度の導入にあたって公の施設についての必要性の議論を巻き起こすなど、住民との協働が不可欠な仕事は今後ますます増えてくる。住民意思を代行すべき自治体職員は、住民から離れた“深窓の人”であってはならないのである。ここに育成すべき能力として協働能力を掲げた意義がある。

マッセOSAKAとしては、広報・広聴、情報共有、苦情対応、コミュニティ、ボランティア、ワークショップ等々、協働能力向上に向けた研修をなお一層強化するとともに、実際にフィールドで活躍している（してきた）職員に対してその成果とストックされたノウハウの発表の場・機会を積極的に提供していくべきと考える。

（3）管理職の意識改革

自治体は経営組織であり、管理職の責任は一般職とは比較にならないほど重大なはずである。従来（分権前）は、年功の所産として（下の上）管理職のイスが与えられることが多かったが、分権後の今日はトップの一翼（上の下）として管理職は機能しなければならない。とすれば、自治体の経営方針と具体的な施策をまとめた総合計画は管理職の仕事にとっての最大の根拠のはずだが、果たしてどのくらいの管理職がスミからスミまで目を通していただろうか。相変わらず分権前の統治モードの意識のままで、管理職自身が「指示待ち・マニュアル頼り・お伺い」意識に固執しているような“化石的管理職”が自治体にはいかに多いことか。それでは、分権後の政策自治体としての意識・体質・風土は分権前と変わらない。

マッセOSAKAは、今後主催する各種研修が日常の職場においてその効果をより一層発揮されるためにも、あたかも“田起こし”としての管理職研修の強化が不可欠である。その意味でも、前述した「政策型職場研修」の理念と手法を研修することは効果的と思われる。

まとめ＝研究機能と研修機能の融合 ～“治研”と「大阪学」のすすめ

マッセOSAKAの最大のカラーは「研究機能」を有していることだと思う。人材育成のみならず自治体経営に関わる高度な調査研究とその成果の発信は、この10年多方面に大きな刺激と力を与えてきたことは間違いない。

ところで、この稿のまとめにあたって、二つの試みを提言したい。一つは“治研”のすすめである。医学用語で「治験」とは、新薬等の開発過程で患者の了解を得て実際に投薬して試し、効果性・汎用性の高い薬品としての熟度を高めていくことを言う。それをもじった“治研”である。つまり、研究・研修の両サイドが大いに検討と研究を重ねて新しい人材育成の理念とプログラムを開発する。それを府内の自治体職員に公表して希望者を募り、実際に研修

を行い、終了後に両サイドと参加者がその研修の企画・構成・展開・効果等について綿密に検証し、次第に新しい人材育成の理念と手法を熟成させていくといった試みである。

二つは「大阪学」のすすめである。大阪の、大阪による、大阪のためのマッセO S A K Aとして、大阪らしさとは何か、大阪らしい地方自治とは何か、これからの大阪を支える自治体職員とはどうあるべきか等々について、研究サイド・研修サイドそれぞれの持ち味を生かして調査研究・研修を重ねるなどの「大阪学」といったものを追求していくべきだと思う。そして、大阪から、とりわけマッセO S A K Aから全国に向けて、分権時代の自治体のあるべき方向とそれを支える人材育成のあり方を常に発信し続けていただくことを期待したい。

参考文献

- ・ 国民生活に関する世論調査（内閣府）
- ・ 臨時行政改革推進審議会（第3次行革審）の「豊かな暮らし部会」答申（平成4年6月）
- ・ 「分権改革と地方議会」大森 彌 著（ぎょうせい）

【平成18年3月発行研究紀要特別号（第9号）より】