

研修情報見本市 開催報告

8月28日(金)に特別研修「研修情報見本市」を開催し、78名(※他府県団体からの聴講を含む)の参加がありました。

研修専門機関名	テーマ / 講師
株式会社イヴレス	テーマ：内省を育む対話の力 ～聴き方が変わると関係性が変わる～ 講師：御堂 剛功・伊藤 亮
株式会社 RESQOM	テーマ：その使い方、大丈夫ですか？ 自治体業務における生成 AI 活用とリスク対策 講師：次田 昌弘
アチーブ人財育成株式会社	テーマ：地方自治体職員対象「生成 AI をフル活用する応募者を見極める採用面接法」 講師：諫山 敏明
株式会社ミュゼ	テーマ：AI 時代だからこそ身につけたい！部下を成長させる叱り方研修 ～パワハラの手！無自覚な不機嫌ハラスメントを防止する～ 講師：齋藤 直美
株式会社インソース	テーマ：行政向けカスタマーハラスメント対策研修 講師：平田 京子
株式会社キャリアレイズ	テーマ：「納得感と成果」を固める、管理職のための評価面談（1on1）技術 ～主観を排除し、部下の自走に伴走するフィードバック～ 講師：濱本 ひとみ
株式会社日本教育クリエイティブ	テーマ：レジリエンス研修 講師：辻 貴美子
株式会社社会人大学	テーマ：若手職員の主体性を高める研修 講師：熊田 鋼嗣
株式会社ビーコンラーニングサービス	テーマ：～部下・後輩のエンゲージメント向上につながる～ 超効率的・伴走型コミュニケーション術 講師：丸山 潤一
株式会社アイシーエル	テーマ：時間外労働を削減！マネジメント能力向上研修 講師：中村 一也
株式会社 Plan-B	テーマ：公務現場実装型コーチング研修 講師：井上 浩之
株式会社 T A S	テーマ：～組織を支える主体的な職員の育成を実現する～ 「チームを支える自分中心向上研修」 講師：高見 千鶴



大ホール 会場の様子



第2研修室 会場の様子

当該研修は市町村の研修担当者を対象として12の研修専門機関(コンサル各社)から自治体職員向けの研修について模擬研修・プレゼンテーションの披露を受け、今後の研修を企画立案する際の参考にさせていただくものです。今年度も、一部のプレゼンテーションをオンラインで配信しました。

受講者アンケートによると「次年度の研修企画や計画策定に向けて、研修や講師を発掘したい」や「AIに関する研修の情報収集のため」「管理職や新入職員向け研修の検討のため」と実務的な受講動機が顕著であることが伺えました。

受講後の感想では「様々な講師の研修内容を直接聞くことができ非常に有意義な時間となった」「他団体との意見交換もできたので今後の研修の参考にしたい」と好感触でした。模擬研修では、ペアワークを取り入れていただくなど、他団体との交流ができ、臨場感のある見本市となったのではないのでしょうか。当センターとしましても次年度の企画の参考にさせていただきたいと思っております。各市町村の研修企画の参考になりましたら、幸いです。ご参加いただいた皆さまありがとうございました。



新規研修実施レポート

■生成 AI ×業務効率化研修

- 実施日：令和8年7月31日（金）
- 講師：アンドドット株式会社 小森 一輝 氏

自治体・行政における生成 AI の活用事例や基本的な仕組み、活用に伴うリスク等について講義いただきました。ハンズオンでは、指示の出し方による回答の違いや資料作成等を実際に体験し、生成 AI を効果的に活用するための方法について実践的に学びました。

また、生成 AI の活用シーンについて考えるワークショップでは、グループで意見交換を行い、実際の業務における活用方法について考えました。



講義の様子



- 思いつかなかった使用方法もあったので勉強になりました。
- 実際に手を動かして体験できる部分と考える部分があったのがよかったです。
- 生成 AI のでできること、実践、搭載機能など、即時で業務に役立つ話が聞けて非常にためになりました。

第125回 マッセ・セミナー 開催報告

■「善意とやる気が“疲弊”に変わるとき」 ～自治体職員が心をすり減らさず働くために～

- 実施日：令和8年6月17日（水）
- NPO法人メンタルレスキュー協会 理事長 元・陸上自衛隊衛生学校 心理教官 下園 壮太 氏

行政の現場では「いい人」「頑張り屋」と評価される職員ほど、期待に応えたいという善意で、業務を優先し、自身の疲れやストレスを後回しにしてしまう傾向があると思われます。このような状態が続くと、燃え尽き症候群やメンタルヘルス不調の発生につながるだけでなく、組織全体の活力低下や業務品質の低下を招く恐れもあります。

そこで、第125回マッセ・セミナーでは、元・陸上自衛隊衛生学校心理教官の下園 壮太 様をお招きし、職員の心身の健康を守りながら、職員が無理なく力を発揮できる業務環境を整えるための重要なポイントについて、お話いただきました。ご登壇いただいた下園様、ご参加いただいた皆様、誠にありがとうございました。



セミナーの様子

第126回 マッセ・セミナー 開催報告

■「“雑談できる職場”が人を育てる」～働きやすい自治体組織のコミュニケーションとは～

- 実施日：令和8年9月15日（火）
- 講師：心理カウンセラー 五百田 達成 氏

職場でのコミュニケーションにおいて、業務上の会話だけでなく、日頃の何気ない「雑談」も、相手との距離を縮め、働きやすい職場づくりにつながる大切なコミュニケーションです。第126回マッセ・セミナーでは、心理カウンセラーの五百田 達成 氏をお招きし、雑談を円滑な人間関係を築くためのスキルとして捉え、会話を続けるためのポイントや実践的なテクニックについて具体例を交えながら、ご講演いただきました。

また、「誘う」というコミュニケーションにも焦点を当て、人との関係をより深めるための考え方や、相手の心理的な負担を減らしながら声をかける方法についてもご紹介いただきました。日々の何気ない会話や声掛けが、相談しやすく、互いに支え合える職場づくりにつながることを考える機会となりました。

ご登壇いただいた五百田様、ご参加いただいた皆様、誠にありがとうございました。



セミナーの様子

大阪府との共催研修

■業務所管課新任担当者向け標準化入門研修

●実施日：令和8年5月29日（金） ●講 師：デジタル庁 地方業務標準化エキスパート 千葉 大右 氏

■構造物設計・調査の基礎知識と計算演習

●令和8年7月24日（金） ●講 師：（一社）建設コンサルタンツ協会近畿支部 技術部会参与
（株）エイト日本技術開発 理事 上席技師長 廣瀬 彰則 氏

■令和8年度情報セキュリティ技術セミナー

●実施日：令和8年8月6日（木）
●講 師：（第一部）神戸デジタル・ラボ デジタルビジネス本部Security Service
大阪府スマートシティ戦略部地域戦略推進課
（第二部）大阪府警察本部

■ガバメントクラウドコスト最適化ワークショップ及び意見交換会

●実施日：令和8年8月26日（水） ●講 師：デジタル庁 ガバメントクラウドチーム

■建築基準関係法令研修

●実施日：①令和8年10月20日（火） ②令和8年10月28日（水）
●講 師：大阪府都市整備部審査指導課 確認検査G職員

頑張ってマッセ！ 研究会

生活保護業務のあり方と DXの現状に関する研究会

6月4日、15市町村から計16名の研究員が集まり、本研究会がスタートしました。

第1回では、研究員同士の自己紹介に続き、指導助言をいただく明治大学専門職大学院ガバナンス研究科の大山先生から、「生活保護DXの現在地～調査研究から政策提言へつなげる定石～」と題して基調講義をいただきました。

第2回では、現状の課題を踏まえ、「では、具体的にどう解決していくのか」という視点から、それぞれが考えた解決策や今後の方向性を発表するプレゼン大会を実施しました。なかには「緊張してうまく話せません」と話していた方もいらっしゃいましたが、いざ始まってみると、皆さん驚くほどスラスラと内容を説明されていたのがとても印象的でした。（笑）

この研究会の魅力は、同じ悩みを持つ仲間と出会い、自治体の垣根を越えてつながれることです。回を重ねるごとに研究員同士の交流も深まり、新たなつながりが生まれています。

本研究会の成果については、令和9年3月12日（金）にマッセOSAKA大ホールにて報告いたします。研究員たちがどのような成果をまとめ上げるのか、ぜひ会場でお聞きください。皆さまのご来場をお待ちしております。



第1回 基調講義中の様子



大山先生・研究員・マッセ事務

マッセOSAKA スタッフ座談会

市町村職員の皆さまへおススメしたい研修について、みんなで語り合いましたので、ぜひ今後の参考としてみてください。

シティプロモーション実践研修

～住民理解から関係人口獲得までの戦略的な情報発信とは～

講師 公共コミュニケーション研究所 代表 CEO
河井 孝仁氏

Aさん おすすめしたい研修は、「シティプロモーション実践研修」やね。せやけど、なんでおすすめか話す前に、まず皆さんに聞いてみたいんやけど研修名から、どんな内容やと思った？

Bさん まちの魅力を発信する広報、観光、移住促進などの研修やと。

Dさん 自治体のブランドづくりみたいなんを学ぶ研修やと。

司会 広報や観光、地域のブランドづくりに関わる職員向けだと思ふよね。

Aさん やっぱ、この研修名やと対象が限定されてるように感じるよなあ（笑）。せやから、今回、この研修の内容やなんでおすすめかを伝えたいねん。結論から言うと、この研修は、広報担当者だけでなく、「誰かに情報を届け、その先の行動につなげたい仕事」を担うすべての職員におすすめしたいと思ってんねん。実際聞いてみると、研修の中心にあんの、情報を戦略的に届け、相手の行動につなげるための考え方やってん。具体的には、「誰に届けるのか」「それをどのような行動につなげたいのか」「そのために何を伝えるのか」「どのような表現や媒体が適しているのか」これらをつつ整理しながら、情報発信を設計する方法を学べる研修やってん。

Cさん 確かに今の話やと、広報の部署だけでなく、どの部署にも繋がる内容やし、私も受けたいと思ったわ～。

Bさん 例えば、健康・医療部門には、がん検診の受診を促す仕事があって、人事やコンプライアンス部門には、内部通報制度を正しく理解し、必要なときに利用してもらうための周知があるやん。どっちも、情報を出すだけでなく、実際の行動につなげるのが重要やもんな。

Aさん そうそう。行政では、チラシを配ったり、ホームページに掲載したりした時点で、「周知した」って、考えてまうやん？でも、情報を出したこと、相手に届いたこと、内容を理解してもらったこと、実際に行動してもらうこと、それぞれ別やんね。

Dさん その考え方は、さまざまな業務に応用できそうやね。自分たちが伝えたいことから始めるんやなく、相手が何を知らないか、何に不安や負担を感じているのかを考える。そうした受け手の視点が、行動につながる情報発信には必要やと思った。

司会 なるほど。だからこの研修が広報担当者だけでなく、「情報を届け、その先の行動につなげたい仕事」をしているすべての職員におすすめしたいということなのね。

住民満足度(CS)向上研修

講師 結エデュケーション株式会社 代表取締役
高嶋 謙行氏

Dさん 私がおすすめする研修は住民満足度（CS）向上研修やね。

この研修は、**住民対応力が向上する研修なので、窓口対応の多い部署や若手職員等、住民に説明する機会の多い職員にぜひ一度受講してもらいたいなと思ってんねん。**

Bさん 私もこの研修を聴講させてもらったんやけど、ロールプレイングが多いやん？

役所の窓口対応は、個人判断で対応していることが多いのかなと思うんで、こういった機会やと、想定問答の練習をしたり、他の方の対応を聞いて、自分とは違う視点からの対応のヒントとかが得られるいい研修ちゃうかなあ～と思いましたわ。

Aさん 先ほど若手職員におすすめしたいって言うてましたが、あえて若手がおすすめな理由って何かあるの？

Dさん やっぱ、窓口では若手職員が一次対応する機会が多いかなと思ったから、おすすめしたいなって。

Bさんが言うてはったけど、ロールプレイングの実践も沢山あるよね。この研修は自分が実践するだけじゃなくて、他の人の発表を聴いた後に、もう1回実践があるから、内容をブラッシュアップして取り組めるねん。適宜、講師による振り返りもあるし、【知識の習得】【実践】【振り返り】【改善】が常にセットになっているカリキュラム構成で行われているのがポイントやと思う。受講者のアンケートでも「演習で学んだことを業務に活かしたい」や、「業務上発生してしまうこともあるクレーム対応等も学べたことが良かった」との声もあったし、研修で学んだことをすぐに現場で活かせるのは良い点やんね。

Cさん そうそう。ロールプレイングの中では、住民側と職員側で役割を分かれて実践してたやんな。住民の立場になって、職員側の対応を聴けるので、普段、職員側でしか考えられてない部分とか、住民側に立った時に感じることもあると思うので、そこがすごく興味深いなと思いましたわ～。

司会 先ほどのシティプロモーション研修と住民満足度（CS）向上研修のどちらにも共通している点として、休憩時間とか常に研修室に講師の先生が居てくださり、研修生の質問に積極的に答えてくださるので、すごくアットホームな研修になっていると思いましたわ。ぜひ、今後の参考にしてみてくださいね。

研修講師からのコメント



公共コミュニケーション研究所 代表 CEO
河井 孝仁氏

シティプロモーションって、ようわからんところがありますが、「うちのまちってこんなふう楽しく暮らせるよを発信し、『いいな』と思ってもらった人に動いてもらう」ということです。研修ではうちのまちで楽しく暮らす人ってどんな人、どうしたら行動してくれるをワーク中心に考えます。



結エデュケーション株式会社 代表取締役
高嶋 謙行氏

「丁寧に説明したのに伝わらない」「苦情対応に自信がない」。そんな経験はありませんか？本研修では、住民の立場から自分の対応を見つめ直し、実践と振り返りを通じて、相手に伝わる説明や納得につながる対応を学びます。大切なのは、最初から上手に対応できることではなく、気づき、改善すること。明日からの住民対応に自信を持つ、その一歩を一緒に踏み出しましょう！

研修 日本縦断!

第 36 回

人事院近畿事務局
総務課研修係

全国の特徴ある職員研修を随時紹介します

人事院近畿事務局の行う研修について

人事院は国家公務員の人事管理全般（採用、給与、任免、勤務時間、休暇等）に関する制度を所管する国の機関で、本院と公務員研修所、全国9つの地方事務局（所）で構成されています。人事院近畿事務局は地方事務局（所）の1つで、国家公務員の採用試験や給与制度の監査・調査等を行うとともに、国家公務員に共通して求められる資質・能力の伸長や国民全体の奉仕者としての使命感の向上を目的に府省横断の研修を実施しています。基本的には近畿地方に所在する国の官署の職員の方を対象としていますが、地方自治体や国立大学の職員の方、民間企業にお勤めの方等にもご参加いただき、対面で幅広く意見交換ができる研修を目指しています。

令和7年度は9種類の研修を11回実施し、修了者は452人でした。

合同庁舎



研修内容の紹介

●階層別研修

新採用職員研修をはじめ、中堅係員・係長・課長補佐・管理職等の役職段階に応じて、公務員倫理やマネジメント、メンタルヘルスケア等、それぞれの役職段階で必要とされる知識やスキルの獲得を目的に実施しています。

●テーマ別研修

メンター養成研修や女性職員研修など、時代の要請に応じたテーマで実施しています。若手職員を中心にした自身のキャリア形成への関心の高まりを受けて、令和7年度からは20代、30代を対象としたキャリア支援研修を実施することとしました。研修修了後のアンケートには、「自身のキャリアを振り返る良い機会になった。」、「やりたいこと、やるべきことが見つかった。」といった声が寄せられています。

研修の特色

講義にとどまらず、ロールプレイングやグループワーク、ケーススタディなどを取り入れた研修生参加型の研修を実施しています。自分と異なるバックグラウンドを持つ他の府省や組織からの参加者とコミュニケーションを取ることができ、多様な考え方や意見に触れることができることから研修生より好評を得ています。研修内容については、研修生の所属先でも研修は実施されているため、その内容とできるだけ重複しないようにすること、研修生同士の意見交換を重視する観点から、eラーニングでは提供できないような内容とすることなどを心がけています。

また、人事院では一人一人の職員を重要な資本と捉える人的資本経営の観点や、若手職員を中心とする自身のキャリア形成への関心の高まりを受けて、その支援を進めるために国家公務員に求められるスキル（公務で獲得できるスキル）を「国家公務員スキル一覧」として整理しています。人事院近畿事務局ではこれを活用し、受講する研修で得られるスキルを研修生に明示し、人材育成に活用していくこととしています。

（スキル一覧についてはこちらをご覧ください。）<https://www.jinji.go.jp/seisaku/ninmen/skill-ichiran.html>



グループワーク



研修風景

新・羅針盤

目まぐるしく変化する時代の中で、地方行政、自治体職員が目指すべき方向性について、学識者・行政経験者などの著名人に、政策提言を頂きます。

New Compass

第45回

●大阪経済大学 経済学部 教授
博士（経済学）

下山 朗氏



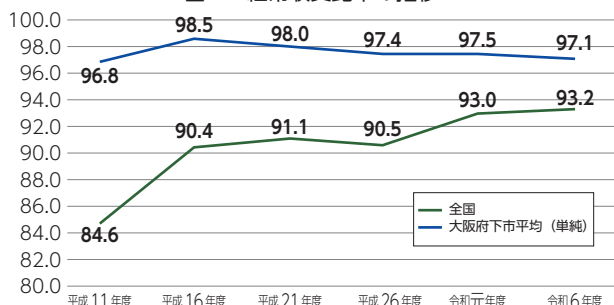
人口減少社会における 自治体財政の持続可能性の考え方

人口減少が急速に進む地域社会を支える自治体財政健全化への取り組みは、2006年の北海道夕張市の財政破綻、その後の財政健全化法施行を経て、様々な努力がなされてきた。そのような中で、今日のわが国経済は、長らく続いた異次元の金融緩和とデフレの時代の終焉によりふたたび金利のある世界に戻ってきた。これに伴い、自治体財政のあり方は新たな複合的な危機に直面してきている。そこで本稿では、足元で顕在化する財政の構造的リスクを解きほぐすとともに、人口減少社会で生じる行政需要のパラドックスを検証し、これからの自治体組織および職員に求められる変革の方向性を探る。

1. 今日の地方自治体をめぐる社会状況

各自治体が社会経済や行政需要の変化に適切に対応していくためには、財政構造の弾力性が確保されなければならない。そこで、経常収支比率の推移をみると、全国平均では平成11年度において84.6であったものが令和6年度では93.2となっており、硬直化が進展している。大阪府下の都市を見てみると、いずれの年度においても全国平均を上回り、より政策的な自由度は狭められており、新たな地域課題への対応が困難となっている。

図1 経常収支比率の推移



出所：市町村別決算状況調 各年版より作成

それだけでなく、近年注視すべきこととして、公債費の構造的増加リスクが挙げられる。20年に及ぶ超低金利環境のもとで金利負担への警戒感は薄れていたが、金利ある世界への回帰によって、過去から積み上がってきた地方債残高は、自治体財政にとって大きな重荷になる可能性が高くなってきている。その象徴的な事例が兵庫県である。兵庫県「公債費負担適正化計画」(2026年8月策定)によると、長期金利上昇の影響により、兵庫県では多額の利子負担の発生を想定している。実際に10年国債の金利は、令和2年においてほぼ0%近傍であったが、令和7年には約1.5%まで上昇しており、その結果、公債費負担の適正化計画の見直しを迫られる事態となっている。これは多くの自治体にとって決して他山の石とは言えない。

2. 行政需要のパラドックス

少子高齢化と生産年齢人口の急減に伴い、多くの自治体では個人住民税をはじめとする地方税収の先細りの懸念が高い。これに対して、人口が減る分、行政サービスの需要やコストも自然に減少し、地方交付税もあるのでそれほど危機的にはならないのではないか、という見方がなされることがある。しかし、現実はその単純ではない。

自治体の行政サービスの一定割合は、人口1人あたりではなく1世帯あたりで提供されている。たとえば、ごみ収集のパッカー車の巡回ルートや上水道の配水管網、道路維持などは、家族が4人から1人に減ったとしても、サービスを提供すべき物理的範囲やルートの長さは変わらない。また、高齢者の見守りや生活保護といった福祉・対人サービスにおいても世帯単位で提供されるものも多い。

そこで、各地域の人口と世帯数がどのように変化してきているのかをみていく(図2)。



出所：筆者作成

人口、世帯数がともに増加しているのが第1象限であり、成長している地域といえる。一方、ともに減少しているのが第3象限であり、衰退がより深刻な状態である。第2象限は、人口は減少しているものの世帯数は増加している地域を表している。一般的には高齢化や人口流出が進んでいる地域では、第3象限だけでなく第2象限にも多く存在する。

そこで、国勢調査のデータを使って、2010年から2020年の全国の市町村(東京都23区を除く)1717自治体が、どの象限に分類されるかについてみたものが表1である。

全体では第3象限に属している自治体が多く全体の48.2%を占めている。また、第2象限も一定割合あり、35.0%である。第1象限に属しているのはわずか16.8%にとどまっている。人口規模別にみると、人口1万人未満の町村では、ほとんどが第3象限であり、より衰退が進んでいる。一方、10万人未満より人口規模が多い自治体では、第3象限よりも第2象限の割合が多い。第2象限に属している自治体は、人口は減少しているものの世帯数は増加しており、行政サービスのコストは必ずしも縮小するとは言えない地域である。ではこの状況をどのように考えたらよいであろうか。

表 1 市町村人口規模別 人口世帯数の変化

	全体	1万人未満	5万人未満	10万人未満	30万人未満	50万人未満	50万人以上
第1象限 (人口増、世帯増)	16.8%	4.2%	12.6%	32.4%	32.8%	53.3%	59.3%
第2象限 (人口減、世帯増)	35.0%	16.8%	36.4%	51.0%	57.7%	44.4%	40.7%
第3象限 (人口減、世帯減)	48.2%	79.1%	51.1%	16.6%	9.5%	2.2%	0.0%
第4象限 (人口増、世帯減)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

出所：総務省「国勢調査」平成 22 年版、令和 2 年版より作成。

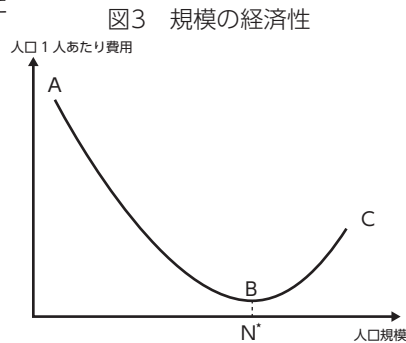
3. 規模の経済性と市町村合併

自治体の提供している公共サービスを供給する際に考慮しなければいけない重要な要素として供給費用がある。上下水道や、ごみ処理といった公共サービスは、それを供給するために相当規模の施設等が必要となり、いわば固定費が大きくなる。その施設を多くの人々が同時に利用できるのならば、受益者数（市民）が多くなるにつれて受益者（市民）1人あたりの費用が小さくなり、規模の経済性が働くことになる。いわゆる平成の大合併も、これらの規模の経済性を期待して行われたものである。それだけでなく、庁舎や首長・議会等の管理部門に関わる費用をより大きな人口規模で按分することで、住民1人あたりの行政コストを引き下げ、行財政基盤を強化しようとしたものである。このメカニズムを表したものが図3である。

これは、自治体の人口規模（横軸）と住民1人あたりの行政コスト（縦軸）の関係を示すU字型の平均費用曲線である。グラフ左側のA点付近は、人口規模が小さな状態を示している。ここでは、インフラ施設や行政システムの固定費を少人数の住民で負担しなければならないため、1人あたりの費用が高い。ここから人口が増加する、あるいは市町村合併によって行政区画が拡大していくと、固定費が多くの住民で按分されるようになり、グラフは右下がり（A点からB点の方向）へと推移する。これが“規模の経済性”が働く状態である。そして、1人あたりのコストが最も低くなる最適規模（N*）の地点がB点である。平成の大合併は、まさに小規模な自治体をこのB点の状態へと近づけ、効率的な行財政運営を実現しようとする政策であった。

なお、B点を超えてさらに人口や行政面積が過大になると（C点の方向）、今度は組織の肥大化に伴う管理・調整コストの増大や、周辺部へのインフラ網の拡張・維持管理費がかさみ、かえって1人あたりの費用が再上昇してしまう「規模の不経済」が発生する。

ここで考えなければならないのは、本格的な人口減少社会に入った現在、自治体財政にどのような力学が働いているかである。仮に過去の合併や人口増加によって最適規模（B点）に到達し、コストを最小化できていたとしても、その後の人口減少によって分母である住民数が減り続ければ、グラフ上をB点からA点に向かって左上へ逆戻りすることになる。施設や庁舎といったハード面での固定費は急には減らせないため、人口縮小局面では自動的に1人あたりの行政コストが上昇に転じてしまうこととなる。



出所：筆者作成

4. 人口減少下のこれからの市町村職員に求められること

これまでみてきたように、今日の自治体は「金利上昇に伴う公債費増加の危険性」「人口減少下での世帯数高止まりによる行政コスト削減の困難さ」「規模の経済性の逆方向への動き」という複合的な危機に直面している。もはや単独自治体によるフルスペックでの行政サービス提供を維持することは困難であり、過去のような人口増加に伴う規模の経済性の働きへの期待は難しいものとなっている。このような現状を踏まえ、これからの市町村職員にはどのような役割転換が求められるのだろうか。

第一に、スマート・シュリンクへの思想転換と合意形成を導くファシリテーション能力である。これからの行政最大の難関は、既存事業の廃止や公共施設の統廃合をいかにマネジメントするかにある。住民に痛みを伴う改革を受け入れてもらうためには、単なる行政からの説明ではなく、対話を通じて地域全体の納得感を醸成するファシリテーション能力が不可欠となる。

第二に、データに基づく財政マネジメント（EBPM）の徹底である。人口・世帯数の変化を前提とした将来のインフラ更新費用等の中長期の財政シミュレーションを日常的に運用し、客観的根拠に基づいて政策の優先順位を判断する能力が求められる。

第三に、行政境界を越えた広域連携と、公助の限界を補完する共助・公私連携の推進である。行政単独でのサービス提供（公助）が限界を迎えるなか、近隣自治体との広域的な行政サービスの共同提供を図るとともに、民間企業の活力や、地域コミュニティとの協働基盤をいかに構築するかが鍵となる。これからの職員は、自らサービスを提供する存在から、地域連携教育やソーシャルビジネスなど多様な地域主体をつなぐ存在へと役割を転換させなければならない。

5. おわりに

社会構造が変化している中、客観的なデータを住民と共有し、痛みを伴う選択を乗り越える対話のプロセスこそが、新たな地域の絆や豊かなコミュニティを育む契機にもなり得る。変化を恐れず、持続可能な自治体経営へと舵を切るための、大胆な発想の転換と中長期を見通した努力を期待したい。

◆ 執筆者 Profile ◆

下山 朗（しもやま・あきら）
大阪経済大学 経済学部 教授
博士（経済学）

関西学院大学経済学部卒業、同大学院経済学研究科博士課程修了。2006年より釧路公立大学経済学部 講師、准教授、2017年より奈良県立大学地域創造学部 准教授、教授を経て、2021年より現職。専門は、地方財政、地域政策。

最近の主な研究として「コロナ禍における地方団体の健全性—経常的な財政運営に関する指標を用いて」『関西大学経済・政治研究所 研究叢書』第185巻、2026年。「インボイス制度導入に伴う中小企業の負担感に関する検討」『企業環境研究年報』第29巻、2024年。「控除対象外消費税による損税の推計—学校法人を事例として—」『大阪経大論集』第74巻1号、2023年。

社会貢献活動として、奈良県最低賃金審議会、西宮市行政評価等検討懇話会、兵庫県持続可能な財政運営検討会等の委員を歴任。また講師活動としては、大阪府「データアナライズセミナー」（2024年、2025年）、マッセ OSAKA「自治体の財政研修」（2022年～）等。外部研究活動として、一般財団法人 アジア太平洋研究所のリサーチャーとして、関西地域間産業連関表の作成と利活用に関わる。その中で、大阪・関西万博の経済効果、阪神優勝の経済効果等の調査分析も担当。

シリーズ バトンタッチ

第204回

研修担当課の皆さんが、次々に仲間を紹介し、ネットワークを広げます。今回は、忠岡町の竹内さんからのご紹介で…



田尻町 秘書課 見學 さん

◆田尻町のマスコットキャラクター「たじりっち」

忠岡町秘書人事課の竹内さんよりバトンを受け取りました、田尻町秘書課の見學と申します。今年度から人事担当として、職員一人ひとりに寄り添う立場となり、誰もが安心して働き、それぞれの能力を最大限発揮できる環境をつくることの大切さを感じています。

これから特に力を入れていきたいのが「人材育成」です。職員が日常業務において常に問題意識を持ち、住民サービス向上のために、自ら事業改善を図れるよう、必要なスキルを最適なタイミングで習得できる研修計画の策定を進めております。具体的には階層別の研修や、組織及び職員の課題に応じたテーマ研修の実施を計画しています。

一方で本町のような小規模自治体では、職員数も限られており、多様な研修を独自に企画・実施することには難しさを感じています。そのような中で、幅広い分野の研修を体系的に受講できるマッセ OSAKA の研修は職員の学びを支える貴重な機会となっています。誰もが安全で安心して暮らせる持続可能なまちづくりの実現に向け、私自身も職員と共に学び、成長しながら、これからの田尻町を担う人材の育成につなげていきたいです。

次回は、【熊取町の吉田さん】にバトンタッチ！

お知らせしマッセ ☆☆各種ご案内☆☆

第127回マッセ・セミナー

日時：12月18日（金）

場所：大ホール（新別館南館5階）

研修講師：大崎 洋 氏

竹中 ナミ 氏

宮崎 美侑 氏

※詳細は決まり次第お知らせします。

よもやまばなし



A 「超久しぶりのよもやま話の復活ですわ！皆さんお久しぶり～」

B 「こりゃ！Aさん。スタッフ会議で、よもやまが話題に出たからって、勝手に復活させてごないしはりますのん？」

A 「今号から新企画マッセスタッフによる禁断の座談会が始まってるし、禁断つながりのよもやまも復活してもええんちゃう？」

B 「いやいや、このコーナーは書くのが大変言うてアンタ以外は、書くことイヤやわあ～言うて過去二回も消滅してるん知ってるやろ？」

A 「…………？」

B 「うそやろ？10年以上もやってきて気づいてなかったん？」

A 「さあて、お昼はどうしようかあ」

B 「えっ、急にどないしたん！」

A 「いや、研修に来てくれてる人に俺らのおすすめランチショップを紹介するんはどう？」

B 「なるほどおすすめ繋がりやね、俺は、ボリュームたっぷり、店員が妙にフレンドリーな中華眠○やね」

A 「俺は、妙に回転率が高い、中華の喜○苑、日替わりには必ずスライスハムが付く！」

B 「えっ、単にランチ紹介だけやん、ダブル中華やし」

A 「いや久しぶりやし(汗)、この辺で。

次からもよろしくお願しまッセ O S A K A