

kaitoku Vision Report

2025



懷徳総合研究所

鈴木 寛
(東京大学公共政策大学院教授)

×

中山 昌生
(懷徳総研代表取締役)



ローカルな豊かさこそ日本の宝 ——次世代自治共創会議（すずかん田園フォーラム）の名称の由来

司会（高田ゆゑ：懷徳総研主任研究員）

2010年の歴代内閣は地方創生を掲げる一方、様々な書籍・レポートで「地方衰退」が指摘されています。そんな中、すずかん先生は、最近公共政策大学院の授業で「人口5万人以下自治体の時代」というお話をされていますが、なぜ「人口5万人以下」というのに注目されているのでしょうか？

鈴木 寛 教授（以下：鈴木教授）

理由としては3つあります。一つは、これら自治体の地域が日本という国家の足腰であるということです。人口5万以下自治体は全自治体の約3分の2、人口で2000万人（＝オーストラリアと同規模）というだけでなく、日本の国土面積の約半分を占める。これは日本の農産物、水源、安全保障のための自衛隊基地などが、これらの地域に集中しているということです。もう一つは、これらの自治体の地域が日本の様々な豊かさを残しているということです。明治維新から約150年、日本は中央集権と言われてきました。しかし、それでも地方・地域ごとの文化・風俗が壊滅したわけではなかった。日本のローカルにこそ真の豊かさがある。これは、私が国土庁出向時代に北は北海道から南は沖縄まで行ったとき

に肌で感じ取ったことでした。1995年に慶應義塾大学ですずかんゼミをつくった際に「卒近代」というのを掲げたのは、このことがきっかけです。最後の一つは、そうはいっても、その自治体を支える「公の仕組み」が弱ってきていることです。高齢化と自治体行政業務増が並行して進むなか、殆どの自治体・自治体職員が疲弊してきています。特に人口5万人以下の自治体は、コンサルタントなどの外部リソースを使うにも限界があり、日々の業務をこなすだけで限界というところも少なくない。逆に言えば、この人手不足から解決できれば、これからの21世紀をリードする地域を創り出せるとも考えています。

中山 昌生 代表取締役（以下：中山社長）

実際、日本でも若くて行動力のある方々が、それに気づいてきていると感じます。懷徳総研を立ち上げてから複数の地方に出張していますが、観光業・農業といった「業」と環境問題・地域の担い手不足といった「課題」を掛け合わせに取り組んでいる方々を見てきました。しかし、こうした活動が大きな流れとはなっていないですし、メインの活動者が抜けると活動自体が消えてしまうというのもし

なくありません。結果的に、使わなくなった公施設（学校・役場）の利活用・農地保全がされないまま、日本の地方・地域が廃れていくのは勿体ないですね。彼らをバックアップする行政的な仕組みづくりが懷徳総研の重要なミッションです。



鈴木 寛（すずき かん、通称：すずかん）
東京大学教授 慶應義塾大学SFC特任教授
1986年東京大学法卒、通産省、慶大助教授を経て
2001年参議院議員(12年間)。文部科学副大臣を2
期務め、2015年より文部科学大臣補佐官（4期）。
現在、NPO日本教育再興連盟（ROJE）代表理事、
ウェルビーイング学会副代表理事など。

鈴木教授

中山社長のおっしゃった話は、大平元首相の「田園都市構想」と重なります。1970年代末の各分野の権威を構成メンバーとする9つの研究会が立ち上げられ、その一つが田園都市研究構想グループでした。さすが、すずか

対談



中山 昌生
懷徳総合研究所代表取締役
1980年東京大学農学部卒、農林中央金庫に入庫し同
金庫でロンドン支店長、資金為替部長を歴任。その
ほか、株式会社極洋常勤監査役、片倉工業株式会社
社外取締役をつとめる。退職後、東京大学公共政策
大学院に入学し2022年に修了。2025年より、すずか
んゼミOB/OGと懷徳総合研究所を起業。

司会（高田）

よく、中山社長がおっしゃっている「景観」と繋がりますかね？

中山社長

私の関心領域に話を振ってくださり恐縮です（笑）。おっしゃるように、このローカルな豊かさと景観は固く結びつくと思っています。私は農林中金に勤めていたときにロンドン駐在を何年かしていたのですが、その街並みの維持に対する住民の意識の高さに驚きました。建物の高さ・外壁の色は勿論、窓の形や庭の手入れまで、行政が口を出してくる（笑）。住民もそれを重要と思っているんですよ。翻って日本ですが、大都市のゴミゴミ感はどう変えられない。しかし、日本の地方にはまだ可能性がある。自然と農業、田園と水源管理——人・業・環境が不可分に調和した景観を「地域や日本の原風景」として次世代に引き継いでいく。都会の人も、一年に一回くらいは、そこに行って自らのアイデンティティを問い直す。そんな場所をつくれたらと考えています。

んゼミ卒業生（笑）。この田園都市構想は「都市に田園のゆとりを、田園に都市の活力を」というのをスローガンとし、都市と田園の有機的な繋がりを目標としています。構想が示されてから45年経ちますが、その実現には至っていません。しかし、それと同時に、現在も日本の地域・地方・国家を考える上で時代遅れのアイデアになってもいいと考えています。

中山社長

今年の5月31日のフォーラムを次世代自治共創会議としましたが、通称に「田園」というのを入れることに拘ったのは、こういう背景があるわけです。

懷徳総研の「懷徳」とは？

東京大学本郷キャンパスの本郷三丁目駅に最も近い門が懷徳門です。この門の名称は、本郷キャンパス内にあった前田家の屋敷が東京大学に寄贈された際に、その建物を「懷徳館」と名付けたことに由来する。懷徳館は、戦火により一部焼失したものの、残った部分が現在は東京大学の迎賓施設として今も利用されている。本レポートの表紙は懷徳館のイラストである。

人材の共有をいかに増やせるか

——クロス・アポイントメントの限界・メタバース役場の可能性

司会（高田）

懐徳総研ではメタバース役場というのをキーワードとしていますね。これについて教えてくださいませんか？

中山社長

メタバース役場というのは、すごく簡単にまとめれば、これまでのクロス・アポイントメントをメタバース空間上でやってしまおうというものです。クロス・アポイントメントというのは複数の企業・役場などで兼職するというもの。現在は働き方改革の文脈で注目されていますが、本来の目的としては兼職する人材のノウハウを複数の組織に共有し、それぞれの組織にイノベーションを起こしていくことでした。兼職規定の厳しい公務員でも、デジタル担当者や移住促進担当者などで一部で認められる事例は出てきています。

鈴木 寛 教授

これまでは、公私・官民の区別の点から公務員の兼職というのが問題視されてきました。確かに、自治体の公共工事や人事採用など、これらの区別が問題になる事例が少なかったとは言えません。他方で、兼職規定といっても昔から難しい事例はありました。例えば人口5万人以下の自治体なら実家（両親）が一次産業をやっている公務員、都市部でも商業をやっている公務員など。人の業と法律の関係を考え直さねばならない時期にきているのは事実です。



中山社長

特に人材流動の少ない日本では、この兼職、クロス・アポイントメントが組織には不可欠になってくると思います。クロス・アポイントメントされるような人材は、人的なネットワーク、アイデアや行動力を持つわけですので。しかし、その人を引っ張ってくるだけでは行政を動かさない。「風」の人と「地」の人という言葉がありますが、こうした人材は「風」の人になってしまう。そのため、それを支える「地」の人が必要です。そのシステムがメタバース役場であると考えています。複数の自治体が、教育委員会や農林課などの人員を出し合い、同じような業務を抱える組織をメタバース空間上で統合する。その上で、メタバース役場のトップ（教育長など）にクロス・アポイントでもいいから来て欲しい人材を据える。そして、重複する業務の効率化や自治体の特徴として伸ばしたい行政分野を強化するといった取組みが可能ではないかと考えています。

鈴木 寛 教授

中山社長がおっしゃったメタバース統合というのは、今までの自治体合併や事務組合という形での統合・広域連合ではない政策手段を提供します。このメタバースで繋がる意味は、福島県のA町、香川県のB町、島根県のC町というような同人口規模の自治体が共有している課題によって繋がる点にあります。おそらく、上下水道、ゴミ処理といったハード的な連続性が求められる行政分野には適していませんが、教育・健康・農業・



高田 ゆる
懐徳総合研究所主任研究員
2021年東京大学教養学部卒、2023年東京大学公共政策大学院修了。懐徳総合研究所起業メンバー。現在、主任研究員と教育部会幹事を兼務。

観光など分野によっては、メタバース的な統合の可能性があると感じています。

中山社長

詳しくは、主席研究員の松原が公表しているレポートがありますので、そちらをご覧ください。



なぜ、東大公共政策大学院から始めるのか ——法学エリート時代の終焉と現場の復権

司会（高田）

少し気になったのですが、懷徳総研、東大公共政策大学院のすずかんゼミOB/OGが中心となって地方の課題に取り組むというのは、何かメッセージがあるのでしょうか？

鈴木教授

一言で表現するなら「法学エリート時代の終焉」だと思います。直近では公務員応募者減や東大での国家公務員の人気低下が指摘されています。それと同時に、東大文Iや法学部の学生にも、キャリア官僚や法曹界にも、自分たちに対するエリート意識が消えましたよね。これは良くも悪くもです。明治維新から戦後の暫くまで、法を学ぶことはエリートにとっては必須でした。それは、法をつくる上で高度な知的政治活動——法をつくることで何が起きるのか、あらゆる知識を使って予測し、かつ、その予測に応じて受益者・損益者の利害調整をする活動——が必要とされてきたからです。

司会（高田）

先生が授業でよく引用する、フーコーの

People know what they do; they frequently know why they do what they do; but what they don't know is what what they do does.

（＝人々は、やったことを知っているし、それをやった理由も大体知っているが、やったことが何をもたらすのか知らない）、という話ですね。まさに、what what they do does（＝ルールづくりが何をもたらすのか）を予測するのが法学エリートであったと。

中山社長

立法側とされる官僚のみならず、裁判官・弁護士といった司法界の人々も法解釈という、ある種のルールづくりによって、社会に何が

起きるのかを予測しながら生きてきたと思います。しかし、ルールづくりによって何が起きるのか（＝what what they do does）を予測するのが難しくなった、あるいは、前提とされてきた、人々がなぜやったのか（＝why they do what they do）も何をやったのか（＝what they do）も人々が共有できない時代にきているということですかね。

鈴木教授

そう思います。アクターが多様化し、一枚岩としての人々が捉えにくくなっている現代では、どんなに賢い人でも、何がなされたのか／何をやったのか（＝what they do）を確定するだけで一生を終えてしまいます。法科大学院や公共政策大学院が「専門職」の大学院として立ち上げられ、そして20年近く経った現在、いくつかの大学院が閉鎖せざるをえなかった背景には、法に対する社会からの敬意がなくなってきたことと裏表の関係にあると思います。世界に目を移すと、その問題は途上国に限らず、先進国のリーダーまでもが無法者となっている嫌いもあります。

中山社長

官僚養成の大学院としてつくられた公共政策大学院も変わらざるをえないのは当然の流れですね。すずかん先生の話の流れから言えば、様々な課題・問題の現場にこそ知識も人材も注ぎ込まねばならない時代になったといえます。資本主義的な仕組みが簡単に壊れないとすれば、残念ながら知識・ノウハウが集約する中央（中央省庁やコンサルタント）の方が報酬としては高い時期が続くでしょう。しかし、それらを集約した上で、全体のルールを変更する／先進的な取組を後進地域に流しこむというだけで、問題は何も解決しない。大手コンサルタント会社ほどの報酬は払えませんが、懷徳総研の強みがあるとすればここだと思っています。

2050年にむけた自治共創には何が必要か

松原直輝（懷徳総研主席研究員）

1. 「地方自治は民主主義の学校」の再検討

Meanwhile it is enough to observe that the countries in which democratic government has most attracted the interest of the people and drawn talent from their ranks have been Switzerland and the United States, especially those northern and western States in which rural local government has been most developed. These examples justify the maxim that the best school of democracy, and the best guarantee for its success, is the practice of local self-government. (James Bryce. *Modern Democracies*)

上の英文は、Bryceが彼の著書*Modern Democracies*の中で「地方自治は民主主義の学校」という有名な言葉として言及した箇所です。ここでの *the practice of local self-government* という部分を読むと、これらを地方自治と訳すべきなのを悩んでしまいます。行政学的には自治を住民自治と団体自治とに区別しますが、日本の歴史的系譜をたどりますと、そもそも区割りというものが自主的統治によって誕生したというよりも、行政のため（＝徴税のため）の行政区という性格が強いように思います。

例えば、日本の自治体数の推移を調査すると、1884～85年調査で約71,000の町村があったとされています。この町村は、社会学で「自然村」と呼ばれる村の合併によって作られた行政区とされていますが、その「自然村」さえも幕藩体制期での行政区であったとされます（鈴木 1968）。また、この「自然村」合併も、村落の階層を利用し、明治政府の統治を円滑化させる政治手段ではなかったかという指摘もあります（玉野 2024）。

これ以降も、昭和の大合併・平成の大合併と自治体の統合が続きます。ただし、その統合の中身を見る限り、**住民による自治の動き・アイデンティティのレベルの統合というよりは、行政区や地方自治体を運営する様々な政治・行政組織レベルの統合に留まると言うべきでしょう**。実際、昭和の大合併によって誕生した地方自治体は、合併した複数の「元」町や「元」村に配慮した自治体運営をせざるを得ず、そうした内部対立を理由に平成期に合併をしないという選択肢をとったところも少なくありません。

こうした合併による対立の解消は、移動手段の高度化によって生活圏が大きく行政区を跨いでしまう人の増加、あるいは、過去の記憶を持たない世代の登場といった、時間による癒ししかありません。次の図1に明治期以降の行政区数の推移を示しますが、大合併の後には「大維持期」という時間の癒しが必要であったことが分かります。平成の大合併により1700程度の自治体数になったのが2010年前後ですので、昭和の大維持期のような時間があるとすれば、**2040～2050年まで——すなわち、65歳以上人口割合が定常状態（全人口の40%）に達するまで¹——自治体合併は進められない可能性**もあります。

国の統治のために合併し、その傷が癒えるまで待ち、また合併…。住民の自治の統合が不完全な状況で、組織レベルでの統合を繰り返せば、さらに住民の自治への意識さえ薄くしてしまう。このように考えると、「地方自治は民主主義の学校」という言葉が、あまりにも空虚に思えてしまいます。

1. 「国土の長期展望」中間とりまとめ 概要（平成23年2月21日国土審議会政策部会長期展望委員会）によると、65歳以上人口は、2004年：19.6%、2030年：31.8%、2050年：39.6%と急上昇するが、それ以降は安定し、2100年：40.6%と推計されている。

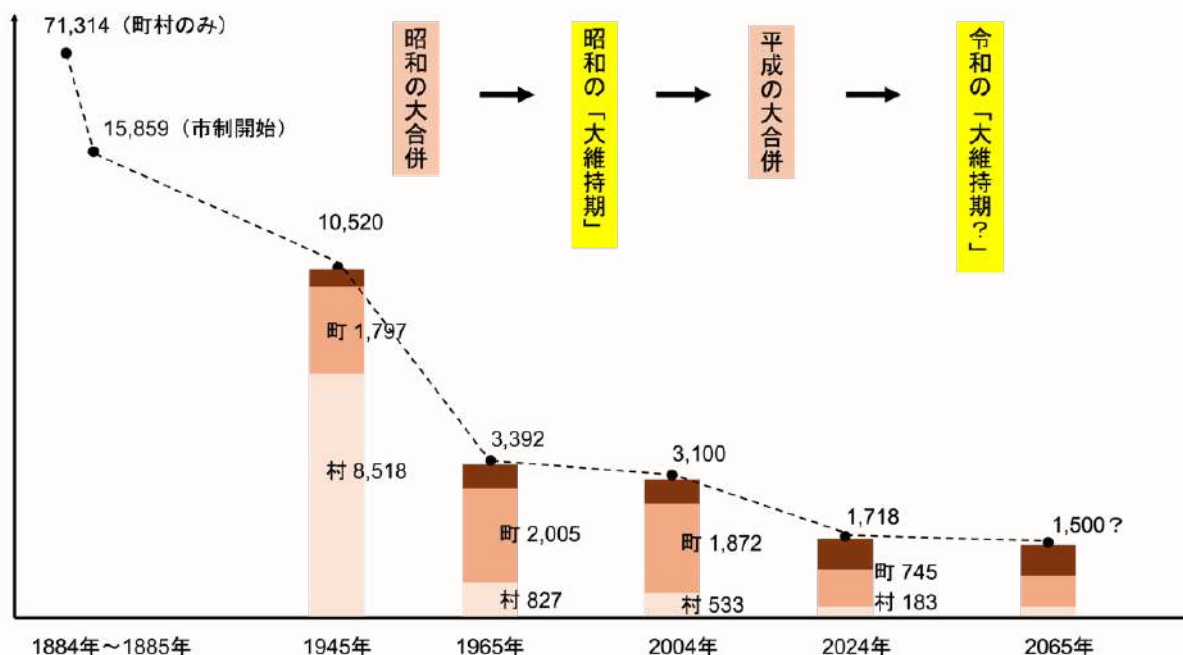


図1：明治期以降の基礎自治体数推移（総務省HP²をもとに筆者作成）

他方で、自治体を経営という視点から考えた場合、地理的、文化的、財政的、人材的資源の制約から、多くの自治体が持続可能な状況にありません。移動手段の高度化による生活圏の拡張、過去の愛郷・愛村の精神の薄い新しい世代の登場、住民自治に対する意識の希薄化——合併によって誕生した町村の内部対立を緩和する裏で大都市圏への移住とつながってしまう。結果として、多くの自治体にとって行政資源の制約に直面しているといえます。

以上のような状況を踏まえれば、安易に自治体合併を考えるのは、結局のところ東京一極集中と地方の文化多様性喪失につながりますし、また、明治から150年の歴史を見ても直ぐには起こりにくいと言えるでしょう。むしろ、well-beingが重要指標となりつつある今日、われわれは「自治=self-government」とは何かを自身に問い続けるべき時代です。

われわれ自身の「自治」は、自身の経営=自身の「生業」なくして成立しませんが、他方で「生業」だけでも「自治」は成立するわけでもありません。自身の「自治」は、自身のまわりの社会や文化との関係が不可欠です。これは同様に市町村における自治と経営、国家における自立と経営においても当てはまります。市町村の自治は市町村の経営なくして成立しませんが、市町村自体が経営できても市町村の自治とはなりません。市町村に属する住民の健全な生活、市町村が属する国家の健全な自立と経営によって、市町村の自治が成立します。このように個人、市町村、国などにおける自治と経営の噛み合わせ、そして、**それぞれのアクター同士での噛み合わせが良い状況は、自治を共に創り上げるという意味で、自治共創といえるでしょう。**地方自治は、自治共創に必要不可欠です。

2. 総務省HP： <https://www.soumu.go.jp/gapei/gapei2.html>

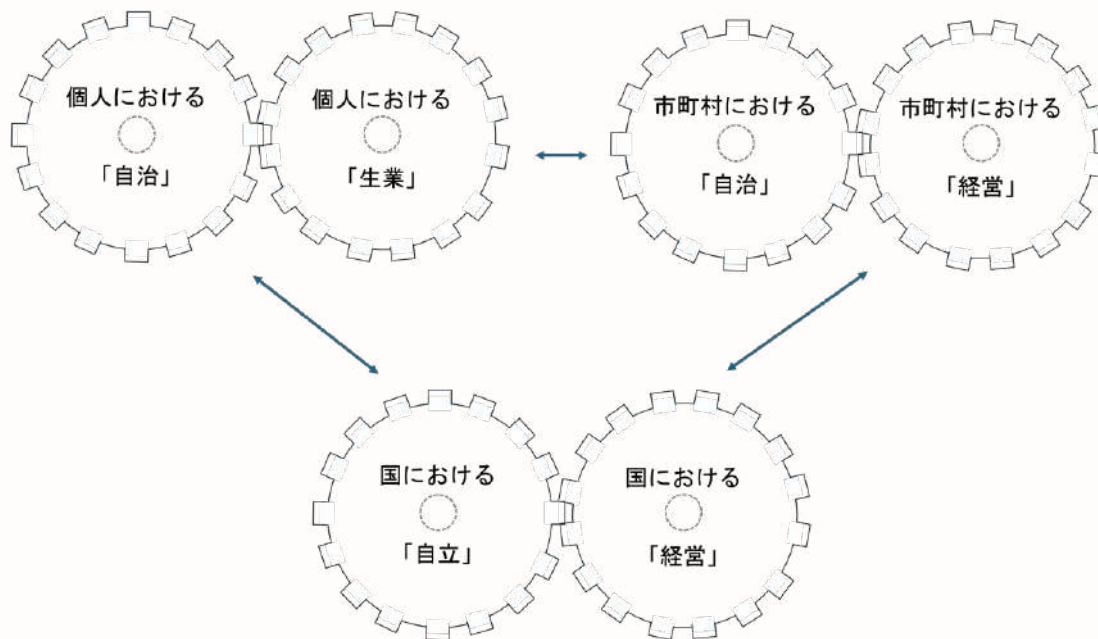


図2：自治共創のイメージ図（筆者作成）

2. 自治体広域連携と地理的制約

実際、自治体政策を担ってきた総務省も、安易に合併に頼らないような政策手段——「多極集中」というアイデアを示してきました。この多極集中というのは、人口減少による社会保障システム、災害によるリスクなどから東京一極集中を問題視し、他方で過疎地域の行政の非効率性を問題視したアイデアです。2008年には人口5万人以上を中心市として自治体の圏域をつくる定住自立圏構想、2014年には人口20万人以上の都市（中核市）を中心とした自治体の圏域をつくる連携中枢都市圏構想が示されました。



図3：連携中枢都市圏構想と小規模自治体（筆者作成）

もっとも、連携中枢都市圏構想というアイデア自体も不完全です。前ページ図3は、政令市・中核市と連携中枢都市圏構想の広がり全国分布です。連携中枢都市圏の候補となる政令市・中核市は濃赤色（①）、既に連携中枢都市圏を組んでいる自治体は淡赤色（②）、まだ連携中枢都市圏に入っていない人口5万人以下自治体を濃緑色（③）、5万～10万人自治体を淡緑色（④）で示しています。

これを見て分かるように、そもそも政令市・中核市を中心とした圏域に含まれる市町村は限られています。現在、連携中枢都市圏に含まれていない人口5万人以下自治体（③）は963、5万人～10万人自治体（④）は196あります。政令市・中核市を中心に圏域をつくるといっても、そこに含まれる可能性の低い小規模自治体の数は1000近いでしょう。以上のことから分かるように、多極集中という政策アイデアは、それだけでは不十分だと考えられます。

また、自治体の統合・連携による長所はスケール・メリットとされています。すなわち、自治体Aと自治体Bの資源a, bをそれぞれに活用するよりも、a+bという資源で活用した方が効率的に行政運営ができるというものです。

ただし、このスケール・メリットによる効率化に不可欠なのは、それぞれの資源a, bを足すことが可能であるというものです。具体的には、施設の統合、システムの統合、人事の一括管理です。つまり、統合・連携によって資源を1ヶ所から分配可能なように集められることが不可欠です。こうした事情から、**自治体の統合・連携には地理的連続性が大前提とされてきました**。しかし、人材、予算の不足する現状では、この前提の再検討が必要です。

図4は行政の資源として挙げられる4つ³を移動コストと環境依存性——資源を移動させる上で必要なコストと、移動先での環境によって資源の性質が変わるか否か——をまとめたものです。移動コストが低いほど、移動先で資源の性質が変化しにくいほど、行政資源は移転しやすいと考えられます。最も移転しやすいのは、当然ですがカネ（＝財政資源）です。逆に最も移転しにくいのは、移動コストが高く、かつ、環境依存性の高い（＝有能な人材が環境次第で機能しない）人材です。

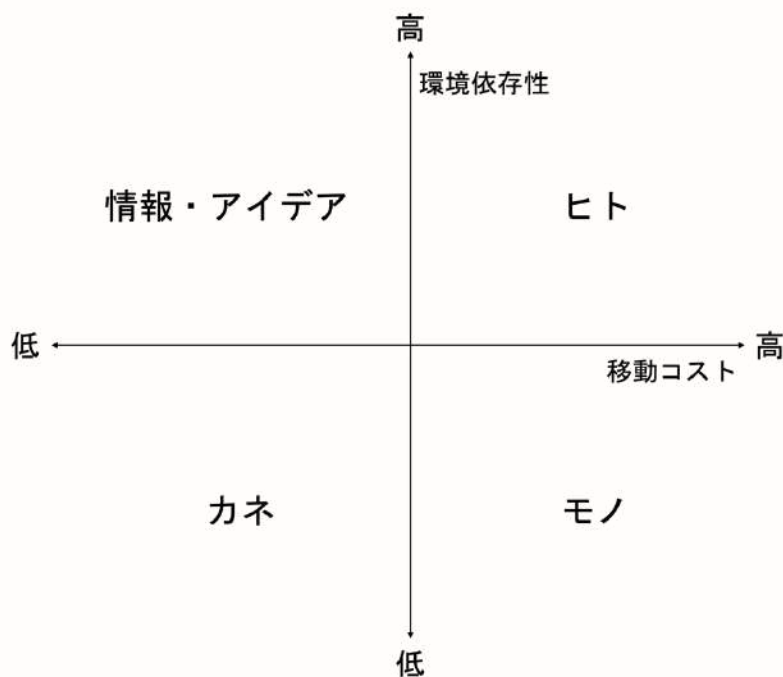


図4：行政資源の移動コストと環境依存性（筆者作成）

3. Hood (1983)や城山(1997)は、行政資源として、財政、人的資源、権限、情報をあげている。ここでは権限の代わりに「モノ（具体的な物）」を入れている。

最も資源移転のしやすいカネ（財政資源）を除くとすれば、現在の行政連携は「モノ」と「情報・アイデア」です。前者の連携は、スケール・メリットを活用するために、行政サービスを行う施設を集約することです。具体的には、ゴミ収集・焼却の集約、上水道・下水道事業の集約などが挙げられます。その他にも、公務員の人材育成・スキルアップのための研修事業も、こちらに含まれます。こうした統合・連携は、中規模自治体の都道府県や、都道府県下の複数自治体による広域連携が適しています。

後者の連携は、様々な情報・アイデアの共有です。具体的には、友好自治体間、規模・人口構成・産業構成等での類似自治体間で、各政策の進捗状況やグッド・プラクティス等の情報を交換するものです。DX（デジタル・トランスフォーメーション）などに見られるように、国が良事例を紹介する場合もこれに含まれます。こうした統合・連携は、地理的連続性に縛られません。他方で、首長・地方議員・自治体職員の非公式なネットワーク力が不可欠な一方で、その情報・アイデアが必ずしも現地適用できないという問題があります。以上の理由から、情報・アイデア共有による連携は国の定める最低ラインを越えるための横並び競走を促すことはあっても、自治体の強みを創り出すことはできません。

これらを踏まえると、自治体が資源の限られた中で自身の強みをつくり出すには、移動コスト・環境依存性の双方が大きい「ヒト（＝人的資源）」を共有する広域連携が一つの鍵になるかと思います。

3.メタバース行政／メタバース教育委員会

いくつかの小規模自治体では、首長が個別の政策に注力しようとしても人員不足の役場が殆どです。農業振興部門や福祉部門の課は、日常のルーティン業務に加え、数年に一度更新する多数の「〇〇計画」「〇〇戦略」の改定・見直しに追われています。教育であれば、指導主事ポストが設けられず、カリキュラム開発や新しい教育プログラム（英語教育、プログラミング教育等）に対応できない。こうした状況で欠かせないのは、とにかく余剰人員をつくり出すことです。

行政組織内のDXや経営改善によって余剰人員を生み出すことは不可能ではないでしょうが、乾いた雑巾を絞るような努力になってしまいます。そこで提案するのは、同じ課題や志を持つ自治体が、地理的な制約に捉われずに人材共有をすることで、新しい行政サービスを展開することです。ここでは、教育現場の中で取り入れられつつある「オンライン教育＋対面による個別フォロー」と、各役場の学校教育課のメタバース空間上での統合をを組み合わせることで、学校教育課や教員の余剰人員・余剰時間を生み出す方法を提示します。

3.1. メタバース教育委員会

以下に示すパターン1・パターン2は基本的なアイデアは同じです。まず、各市町村で教育事務組合（3.2で詳述）をつくり、その組合教育長が各市町村の教育アドバイザーを兼任します。そして、各市町村の学校教育課は予算・人員を出し合うことで、組合学校教育課を設置します。この組合教育長と組合学校教育課が中心となって、組合立小学校・中学校の教育計画管理、予算管理など諸々の業務を行います。こうした組合による「中央」でつくられた計画の実施可否を、それぞれの自治体の教育委員会で判断します。

○パターン1：小規模自治体のメタバース教育委員会

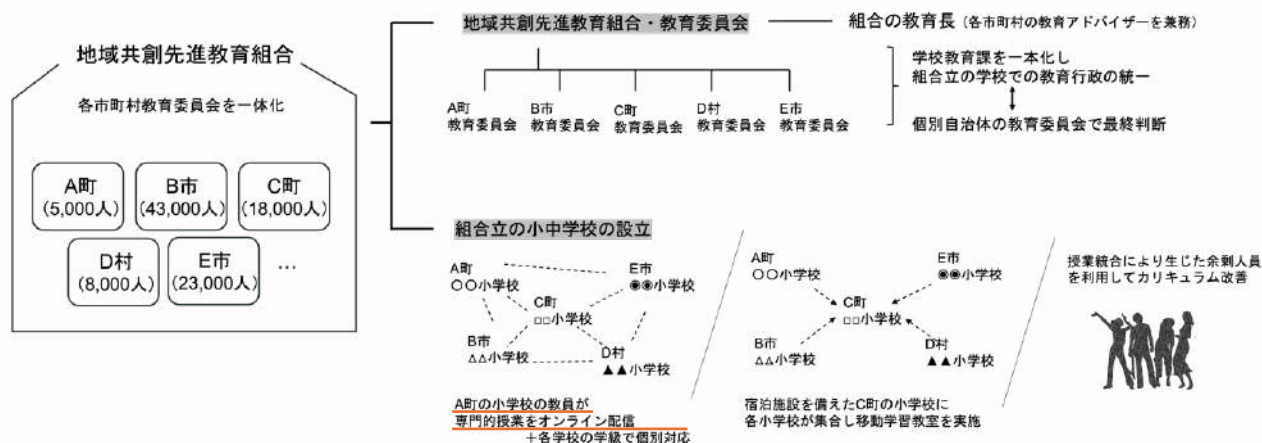


図5-1：小規模自治体のメタバース教育委員会（筆者作成）

○パターン2：中小規模自治体のメタバース事務組合

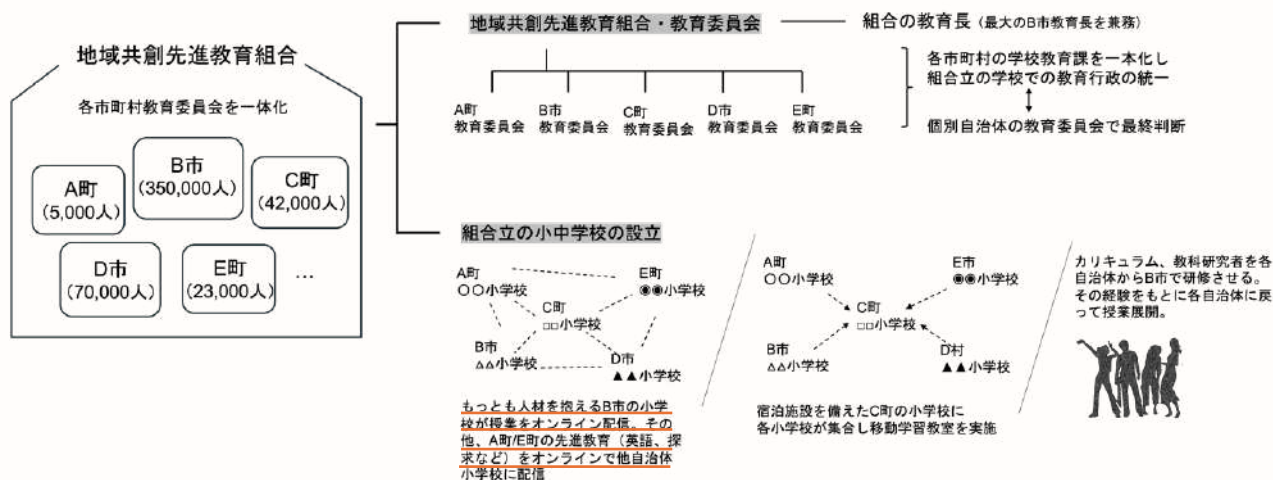


図5-2：中規模自治体を中心とした中小規模自治体のメタバース教育委員会（筆者作成）

また、学校の授業では、その科目を得意とする教員のいる小学校から他市町村の小学校に対して授業をオンライン配信し、個別フォローをそれぞれの学校の教員が対面で行うという形式をとります。特に、英語や探求といった科目において、組合に属する自治体の一つに特化してもらい、その自治体の小学校から他自治体の小学校への教育プログラム供給を行います。また、生徒それぞれのPC端末を利用しながらオンラインでの対話・作業を通じた学び合いを促進します。これにより、対面では同学年の少人数としか触れ合えない生徒でもオンラインを通じて他地域の生徒と学び合うことが可能となります。宿泊施設を備えた小・中学校であれば、その学校に組合立小・中学校が集まる移動教室開催も可能となります。

パターン1とパターン2が異なるのは、中心となる中規模自治体を設けるか（パターン2）、特に中心となる自治体を設けないか（＝パターン1）の差です。基本的には、自治体の人員不足にある小規模自治体による連携を想定していますが、移動教室による生徒の学びを考慮すると、自治体における産業・年齢などの構成が多様である方が望ましいため、パターン2のような組合にもメリットがあります。

3.2. 法的枠組み—一般社団法人の活用

メタバース教育委員会は地方自治体による広域連携の仕組みで紹介されている5つの共同処理制度——①協議会、②機関等の共同設置、③事務の委託、④一部事務組合、⑤広域連合——の利用を想定しています。これら5つのうち、①から③と④・⑤は、前者が法人新設を必要としない簡素な枠組み、後者が法人新設を必要とする枠組みです。後者の場合は各基礎自治体の属する都道府県知事（都道府県が構成員となる場合は総務大臣）の許可が必要とされます（地方自治法252条を参照のこと）。

地方自治法の本旨に沿うのであれば、都道府県を跨いだ市町村同士で一部事務組合や広域連合を形成することが理想です。しかし、一部事務組合・広域連合では、同一都道府県内での自治体同士の連携が一般的であり、隣接する自治体同士による連携が原則とされています。そのため、都道府県の境界を越えたメタバース教育委員会は、一部事務組合・広域連合では難しいといえます。

そこで、提案するのが②機関等の共同設置と一般社団法人（ないし公益社団法人）を掛け合わせるパターンです。つまり、参加市町村の教育委員会・学校教育課を兼ねる機関を設置し、同時に、それぞれの市町村の教育長が理事を務める「教育事務組合」として一般社団法人を設けます。新設された一般社団法人は、複数自治体の教育委員会・学校教育課の共同設置をした行政機関から全業務を委託されることで、この法人が参加する自治体の教育行政を司る法律上の法人として機能することになります。4.1でのパターン2のように、一つの中規模自治体が中心的な役割を果たす場合であれば、③事務の委託と一般社団法人設立を掛け合わせるという選択肢もあります。

4. 自治体バージョンアップのメソッドロジー

最初の話に戻しましょう。第1節で述べたように、住民、市町村、国における自治と経営、そして、これら同士の健全な噛み合わせこそが自治共創であり、言うまでもありませんが、2050年における自治共創の実現には地方自治が不可欠です。本レポートの冒頭の鈴木寛×中山昌生対談で述べられているように、懷徳総研は、この自治共創実現のために人口5万人以下自治体の経営支援を組織目標としています。言い換えれば、懷徳総研の掲げる自治体バージョンアップとは、自治共創の実現——well-being時代における個人、市町村、国というレベルでの自治と経営をバランスさせる——のために、小規模自治体の経営から始めようということです。

そのためには、第2節で示したような現在行われてきた地理的制約に囚われた広域連携では不十分です。必要なのは、第3節で示したように、課題や志を同じくする自治体同士が地理的制約を越えて協働することで、人的資源の共有による自治体経営効率化と余剰人員によるプラス・アルファの創造です。メタバース教育委員会は、その一例に過ぎません。

もちろん、メタバース行政は全ての課題に対する万能薬ではありません。上水道・下水道事業、介護や医療など物理的接触が不可欠な行政サービスも数多くあります。とはいえ、少子高齢化によって様々な業界での人員不足が叫ばれる中、自治共創に不可欠なのは人材の効率的活用です。今後、懷徳総研は教育部会、医療・健康部会、DX・AI部会、地域交通部会などを立ち上げ、それらの部会で自治体バージョンアップのための人材供給、人材育成に取り組めます。

参考文献：

Bryce, J. 1921. Modern Democracies. The Macmillan Company, New York.

Hood, C. 1983. The Tools of Government. Macmillan.

鈴木栄太郎. 1968『鈴木栄太郎著作集Ⅰ・Ⅱ 日本農村社会学原理（上・下）』未来社

城山英明. 1997.『国際行政の構造』東京大学出版

玉野和志. 2024.『町内会——コミュニティからみる日本近代』ちくま新書

