

自治体学会基本問題検討委員会 最終報告

1 はじめに

(1) 自治体学会設立の理念等の再確認

自治体学会は、1986年に設立後29年が経過したが、その設立の初志は意味を失っていない。規約第2条には、目的として「本会は、市民的視野に立ち地域に根ざした実践的な研究及び会員相互の交流をとおり、地域ごとの研究活動を促進し、自治体の自律的政策研究を促し、もって自治体学の創造と地域自治の発展に寄与することを目的とする」と掲げられている。

制度改革を議論すること以上に、自治体現場における自治実践のための政策研究とその基盤となる理念や思いとを全国各地の志を共有する人たちと交流し、再確認することが、今、必要である。ここ20年間の分権改革論議のなかで、ややもすると、こうした初志が失われつつある懸念もある。自治体学会らしさは、地域からのボトムアップにあり、地域活動に支えられてきたことにある。そして、従来の枠に捉われず多様な自治の主体と協働しながらネットワークを広げてきたし、これからも、広げることが重要である。

こうした発足以来の各学会員の学会への思いを大事にしつつ、分権・自治性と民主性とに基づき学会活動を行い、さらに、新しい会員参画を進めていくためにも、今ここで改めて、自治体学会の設立の理念等を確認したい。

(2) 設立後の状況変化と直面している課題

しかし、一方で、学会が直面している課題は多い。会員の構成の高齢化と全体としての減少傾向、それに伴う学会継続が危ぶまれる財政危機、事務局運営の自立化やICT(情報・コミュニケーション技術)の活用など、設立当初とは状況が変化してきている。また、若手職員にとっては「学会」入会への敷居の高さ感がある一方で、自治体学会以外の様々な自治関係の交流・活動の場が叢生し、自治体学会以外の選択肢が多くなっている。さらに、組織体制が肥大化し、機動的でなくなってきたのではないかなどの指摘もある。

自治体に事務局を依存することが困難と見込まれるようになったことを契機に、自主自立の組織体制の整備、会員の減少問題等を検討する「二十年委員会」が2005年に設立された。二十年委員会は、今後の学会運営の方針を議論し、翌年2006年に報告を行った。学会は、報告に基づき、事務局の委託化(NPO法人自治創造コンソーシアム(CAC)への委託)、規約の見直し及び会費の値上げを行った。報告では会員を増やす具体策についても提言がなされ、学会誌の改革、学術団体への登録、様々な事業展開、田村明まちづくり賞の創設など

を行った。これらには一定の意義や効果は認められたものの、財政危機及び学会の会員減に対する抜本的な解決には至っていない。

さらに、こうした学会再生への努力は、ときに、心ある会員同士で、空回りも生みだしてきた。2013年の事業部会の運営の在り方に端を発する見解の相違は、代表運営委員と事務局受託団体との信頼関係を損ね、さらに、その応酬は自治体学会のメーリング・リスト上でも展開されるに至った。そのため、2014年4月に事務局委託契約が解消されることになった。現在は、暫定的に事務局を直営化し、辛うじて学会の運営がなされているに過ぎない。

(3) 持続可能な組織運営と学会活動活性化に向けた事業展開

以上の事態を踏まえ、上記の理念を掲げ活動してきた学会としての存在感を示し、全国の自治に関心のある人たちに魅力的な活動を展開するためには、まず、責任体制や意思決定のルールを明確にするなど、分権・自治性と民主性を踏まえて組織の基盤を固め、そして、会員による民主的で透明性のある学会運営をもとに事業の実施態勢を強化していかねばならない。

組織基盤の整備及び事業の実施体制の強化の際には、自治体学会の基本が分権・自治的な各地域の政策研究にあることに鑑み、各地域の活動を活性化していくことが重要である。そして、関連する他団体との連携・協働、「市民・研究者・職員のネットワーク」といった軸はぶれることなく、組織運営の柔軟な見直しを図っていくべきである。

2 組織体制の転換を図る

(1) 現状の課題

ア 基本構造

現行組織体制は、総会、運営委員会、監事及び運営委員の互選による3人の代表運営委員からなる機関を基本としている。運営委員の推薦を担った合議体に「役員推薦委員会」という名称が慣例的に使用されてきたように、運営委員は「役員」（通常の組織の「理事」）という位置付けを与えられてきた。

イ 運営委員会

しかし、50人程度という多人数から構成される運営委員会は、年2～3回程度しか開かれず、臨機応変な対応が困難である。運営委員会には、慣行的に決定、執行、監視、地域代表、活動参画機会など様々な機能が混在して期待されている。くわえて、年度末に開催される運営委員会は、出席する運営委員のための旅費支出が学会財政にとって負担が小さくないが、実質的な議論の場としては充分ではない。

ウ 代表運営委員

代表運営委員3人方式は、意思決定手続が全員一致制なのか、多数決制なのか、独任制な

のか、規約上明確ではない。短時間で判断を要する場合などにおいては、責任体制や指示系統が曖昧となり、問題が生じる局面もある。代表運営委員の定員数には、職員、市民・ジャーナリスト及び研究者の3分野の各代表という暗黙の意味付けが今なおある。しかし、制度化もされていなければ、運用実態も必ずしもそうっていない。地域バランスやジェンダーバランスなど、他に考慮すべき要因も多々ある。

エ 役員会

以上の状況から、執行部機能を果たすには、運営委員会では人数が多すぎ、代表運営委員では人数が少なく、どちらも規約上の位置付けが不明瞭という限界があった。そのため、学会運営上の必要性から、代表運営委員と数名の部会長等で構成される「役員会」が細則により設置され、理事者機能を果たしてきた。

しかし、現在の役員会は、規約上の明瞭な位置付けもなく、役員会メンバーは代表運営委員の指名であることから、総会・運営委員会を通じた民主的正統性が十分に備えられているわけではない。また、慣行的に7～8人程度で構成される役員会では、執行部機能を担うには人数が少なすぎる。

したがって、役員会は、事務局機能との連携を図る体制には十分ではない。

(2) 組織体制改革の方向性

ア 概要

現行の運営委員会、代表運営委員及び役員（部会長）システムを改め、「評議員会」（現行運営委員会の改編）及び「理事会」（現行役員会の発展型であって、15人以内とし、代表運営委員の発展形である正副理事長を含む。）に再編する。なお、総会及び監事は、変更しない。

イ 評議員会

様々な機能の混在する「運営委員会」を、会員の民主的代表及び監視・統制の機能を担う「評議員会」とする。

現行の運営委員会と同様に、年2回程度の開催とし、構成も現在の地域選出枠及び全国選出枠を維持する。評議員は、任期2年とし、総会が選出する。評議員候補の総会への提案は、従前どおり「役員推薦委員会」が行う。特に、全国選出枠の評議員候補の提案に際しては、女性、若者、マスコミ、議員、NPOなど会員の多様性に配慮する。

評議員会は、現行の運営委員会に替わる意思決定機関であり、予決算や事業計画の審議を行う。執行部機能に対する監視・統制機能に特化する。評議員会に出席する評議員には、旅費は支給しない。評議員間の日常的で効果的な意見交換のためにICTを活用し、意思決定の機動性のために書面による議決も行えるようにするとともに、評議員会の開催地を全国で巡回するなど、評議員間の負担の平準化に向けた検討を行う。

なお、これまで運営委員会に期待されていた様々な機能のうち、執行部機能は「理事会」（後述）に純化する。また、地域代表機能は常設の「地域連携部会」（後述）を設置して強化する。活動参画機能は地域での会員活動の活性化や部会・委員会や各事業・イベントへの積極的な参加によって強化する。

ウ 理事会

規約に「理事会」を位置づける。理事会は、執行部機能を担い、事務局を指揮監督し、各部会・委員会の活動を総合調整し、評議員会・総会に対して連帯責任を負う。

理事会は、必要に応じて機動的に開催する。理事会は、多数決で意思決定する。理事長は、理事会の議長となる。

理事会の定員は、15人以内とし、理事長（1人）、副理事長（2人）、各部長兼務理事（5人程度）、その他特命担当理事（2人程度）とする。理事は、任期2年とし、総会が選出する。理事は正副理事長及び各部長を互選する。また、理事会は、委員会の委員長を指名する。理事候補の総会への提案は、「役員推薦委員会」が行う。理事候補の提案に際しては、女性、若者、マスコミ、議員、NPOなど会員の多様性に配慮する。事務局長は、理事会が選任・解任する。

エ 正副理事長

現行の代表運営委員3人方式の趣旨を活かしつつ、理事会における責任の明確化も促進するため、正副理事長制（正1人副2人計3人）とし、任期は2年とする。理事は、正副理事長を互選する。正理事長は自治体学会を代表し、副理事長は正理事長が不在のときに職務を代行する。

オ 部会・委員会

部会・委員会は、全国的な学会運営の実務を担い、会員の学会運営への参画の重要な機会となる。

部会・委員会の構成は、基本的に現行組織を継承して、以下のとおりとする。

【部会】（5部会）：編集部会、企画部会、研究支援部会、地域連携部会及び庶務部会

【委員会】（2委員会）：学会賞選考委員会及び役員推薦委員会

なお、新設の地域連携部会は、現行の事業部会を発展させ、各地域の会員活動組織や会員の学会内外の活動との連携強化や情報共有を図るボトムアップのプラットフォームを想定する。各地域の分権・自治的な運営とする。

部会は、理事会の総合調整のもとで、恒常的に活動する。委員会は、理事会から独立性・中立性を持った組織又は臨時的な組織として活動する。

部長は、理事の互選による。委員長は理事会の指名による。

部会員・委員の選任については、現行の部長・委員長による指名に加え、公募を行い、会員の参画機会を拡充する。選任にあたっては、女性、若者、マスコミ、議員、NPOな

ど会員の多様性に配慮する。選任・解任は、理事会の承認を必要とする。

カ 監事

監事は、会計経理の監査をはじめ、理事会の適正な執行活動を監視する。

監事は、理事会に出席し、発言できるが、議決に加わることはできない。監事は、理事会招集権を持つ。監事は、任期2年とし、「役員推薦委員会」の提案により総会が選任する。

3 運営方法の見直しを図る

(1) 現状の課題

会員拡大については、問題認識は共有され、一定の事業実施につながったものの、具体的な対策の決定・実施が機動的・効果的になされにくい問題があった。会員拡大に関しては、組織体制改革による機動的な決定・執行体制が基盤となるが、あわせて、財政運営と連動させて検討していくべきである。

学会財政は、恒常的に赤字体質にある。

財政運営については、先に予算規模縮減ありきではなく、学会活動の魅力を高め、会員拡大による収入増大を図ることが基本ではある。しかしながら、同時に、会員数が1000人を割っても持続可能な財政運営が必要である。

そのため、効率化の追求、支出基準の明確化や時代状況への適合化など不断の見直しが必要である。

また、現行の事務局体制については、CACへの委託解除に伴う緊急避難的な直営であり、安定的・持続的にする必要がある。

開催地の都道府県など自治体に依存した政策研究交流会議の日程に連動した大会運営のあり方や、学会運営の担い手不足が課題である。一方で、部会・委員会に加わらないと学会活動の実質に参画しにくい実態があるが、その参加への門戸は必ずしも十分ではなかった。

(2) 運営方法改革の方向性

ア 概説

地域の独自活動及び相互連携を大切にする。また、事務局業務の全体は、理事会の指揮監督のもと事務局長が管理するとともに、事務局業務のうち外注できる部分は可能な限り外注する。

イ 地域における活動の活性化

地域における政策研究活動は自治体学会の基礎であるから、その活性化とともに、日常的に会員相互の交流促進を図る必要がある。多様な会員間のネットワークについては、これまでの評価とともに今後への期待も大きく、今後も学会活動の基礎となるものである。

ウ 財政改革

恒常的な赤字財政体質から脱却するため、当面は、旅費の部分で経費縮減を図るなど予算編成、執行等の各段階で支出縮減の工夫を行う必要がある。しかしながら、本格的な財政改革については、新たな組織体制のもと、別途、委員会等での検討が必要である。

地域活動支援費については、効果的な運用方法について地域連携部会で検討する。

エ 会員拡大

会員拡大を学会組織それ自体の維持のために行うのは本末転倒である。魅力ある活動で会員に加わりたいと思う人々を惹きつけた結果が、会員数の数字に表れるべきものである。そのため、部会・委員会活動の充実など地道かつ本来的で様々な取組の検討・実施が必要である。それとともに、技術的手法の検討（パンフ更新、初年度会費減免、会費引下げ、口座引落など）も必要である。

オ 事務局運営

学会運営の日常を支えるのは、直営の事務局機能である。日常的な事務局運営は、事務局長、事務局員数名及び事務アルバイトにより担う。事務局長は、理事会の承認を経て、事務局員を選任し、また、事務アルバイトを用いる。業務の一部を外部の学会運営事業者に委託する。会員管理（名簿管理及び会費納入事務）、ホームページ管理等の業務委託を積極的に進めるために、理事会で検討・決定する。検討・決定に際しては、経費の試算を行う必要がある。

事務局長の指示と庶務部会長の承認のもと、庶務部会と事務局所在地周辺の会員の協力により事務局の業務の一部を支援する。また、直営事務局の持続性のためには、計画的に、事務局長・事務局員を担える人材を育成していく必要がある。

カ 大会開催

大会は全国の会員の交流の場であり、学会活動の中核である。会員の参加しやすさを考慮して、金土又は土日開催を基本とする。大学での開催も含め、様々な開催手法を検討する。

4 情報発信・情報交流のスマート化に向けて

(1) 現状の課題

学会発足後、特に 1990 年代以降の I C T の急速な発展に応じて、ホームページ、メーリング・リスト、メルマガ等が活用されてきた。しかし、急速な I C T 化への対応が逐次進められてきたため、管理・運営面で即時的・効果的に対応できていない部分もあり、特にメーリング・リストについては、その機能、ルールなどが共有されないまま運用されている。しかし、今後の学会活動において、会合・旅費・郵送代削減による活動低下を避けるためには、I C T の有効活用が必須である。

(2) コミュニケーション改革の方向性

学会誌については、これまでどおり、編集部会で精査する。ホームページ等Web上での情報発信内容の分量・対象範囲及び品質・正確性の確保と適時性・迅速性の向上に努めるため、広報、共有すべき情報の内容の精査・決定は、庶務部会とICT技術に通じた会員の協力により事務局を支援する。

なお、現在開設されているメーリング・リストに関しては、理事会のもとでの検討を踏まえて、ルールやマナーの在り方を含めて再整備が必要である。

5 おわりに

時を経るごとに組織・機構が肥大化することは有り得るが、それは、必ずしもマイナスばかりではない。参加意識の高い実動メンバーが増え、様々な場で活動することは、組織活性化の意味から、むしろ好ましいともいえる。しかし、組織が本来的に機能しないことは問題である。その原因は、組織自体だけにあるのではなく、各会員個人の自治・参加意識の高さと、会員間の適切な協力・牽制関係の形成に依存すると考えられよう。いくら素晴らしい組織に改革しても、魂が入っていなければ、自治体学会の目的を果たすことはできない。

自治体学会は、分権・自治性と民主性を備え、地域からのボトムアップな参加意識に支えられる集まりである。組織機構が技術的に効率よく機能する点ばかりの改革では形式合理性に終始することになりかねない。組織を恣意的に利用する権威者に収斂させることなく、幅広い会員が手弁当で駆けつけるような活動を保障しなければならない。そのためにも、学会の様々な活動に、地域及び全国で、主体的・自立的・自発的に関わる会員の登場が大事である。この最終報告が、自治体学会の活性化に繋がるような、基本的な問題提起となることを期待したい。

以上