

地域の公共政策を担う人材育成プログラムの研究

—交通・まちづくり政策に関する政策提言の事例を中心に—

谷口 博文 *Hirofumi TANIGUCHI*

(財)福岡アジア都市研究所主幹研究員
(九州大学産学連携センター教授)

要旨：「国から地方へ」「官から民へ」の大きな流れの中で、公共政策を担う高度人材の育成は地域にとって優先度の高い課題である。本稿では、今日の社会経済的、時代的な背景のもと、どのような人材が求められているのかを明らかにした上で、大学をはじめ各省における公共政策を担う人材育成の取り組みを紹介し、さらに企画立案能力開発に効果的なプログラムを検討するため、九州大学セミナーで行った交通政策に関する政策提言の事例をとりあげて分析を行った。

今回のケースにおいては、成果物たる政策提言の質を充実させることはできたものの、参加者全体の達成感の向上を図るためにはグループワークの手法にさらなる工夫が必要であることが認識された。今後の公共政策を担う人材育成のあり方については、各界が産学官連携のもつ意味と効果を十分認識し長期的視野に立って実践することによって、新たな展開につながるものと考えられる。

■キーワード：公共政策、地域主権、産学連携、人材育成、地域経営、政策提言、交通政策

1. はじめに — 問題意識

「国から地方へ」「官から民へ」という大きな流れのもとで地域独自の政策を展開する局面が広がり、自治体には政策の実施面だけでなく、制度施策の企画立案や基準・規格の策定など高い政策企画立案能力が求められるようになってきている。また新しい公共の担い手として官民を越えた幅広いパートナーシップが進む中で、公共政策を担う高度人材の育成は、地域にとって優先度の高い課題である。

このような状況に対して地域はどう対応すべきか、というのが本稿の問題意識である。「自治体職員に限らず広く地域公共人材の育成とその活躍が地域経済・社会の明暗を分ける時代にわが国はすでに突入している」¹⁾ のであり、閉塞感の強い最近の社会、経済情勢の突破口を開く人材をどのようにして育成するのか、地域間競争が激

しくなっている今日、従来の方法だけで十分なのかどうか、さらにどのようなプログラムを用意して人材育成を進めるべきなのか、といった点について真剣な検討が必要である。

そこで本稿では、2010年3月末から12月まで実施された九州大学での人材育成プログラムの試みを取り上げて、上記のような問題提起に対する対応を検討するとともに、プログラム開発に関しては、交通・まちづくり政策の提言過程を分析することによって、具体的方法論と今後の課題等の考察を行う。

本稿は龍谷大学地域人材・公共政策開発システムオープンリサーチセンターが進めてきた研究プロジェクト「地方分権時代の地域人材・公共政策開発システムに関する研究」、今川晃「行政学教育と人材育成」（年報行政研究「行政研究のネクスト・ステージ」）などを参考としているが、

大学においては公共政策学、行政学にとどまらず、政治、地方自治、地域経済、さらにはケーススタディで取り上げる個別の政策にかかる研究分野に幅広く関連してくる。また大学教育やプロジェクトマネジメントなどの人材開発技術に深く関わっており、特定の専門分野だけでは完結しない学際的テーマである。

2. 問題の背景と現状

2.1 地域において公共政策を担う人材が求められる背景

なぜ今「地域」の「公共」を担う人材が求められるのか。

第一は地方分権、地域主権改革の動きである。地域主権戦略大綱（2010年6月22日閣議決定）において、「地域主権改革」とは、「日本国憲法の理念の下に、住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことができるようにするための改革」である。」とされている。これはその後の「地域主権推進一括法案」の修正により、「日本国憲法の国民主権の理念の下に」と改められたが²⁾、いずれにしてもこの文脈の中で義務付け・枠付けの見直し、条例制定権の拡大、国の出先機関の原則廃止（移譲）等が進められてきている以上、この受け皿として能力の高い自治体側の人材が必要不可欠となることは言うまでもない。国から地方へ権限が移譲されることは、同時に自治体が自立的に判断し、自ら決定した内容の説明責任を負わなければならないわけで、それだけ質の高い人材の確保が求められる。

具体的には、自治体の首長、議員、特に条例や規則作成、予算編成などに携わるいわゆる（地方）政府セクターの公務員に主としてその役割を期待されることになるだろう。

第二の理由が国土づくりの基本的考え方の変化である。人口減少社会の到来、アジア諸国の進展等の経済社会環境の変化に伴って、従来の全国総合開発計画から、国土形成計画³⁾に大きく考え

方を変えたが⁴⁾、これは多様な広域ブロックが自立的に発展して活力ある国土の形成を図り、一極一軸の国土構造を是正する方向に転換しようとするものであり、これを実現するためには都道府県の区域を越えた広域ブロックを単位とする地域の政策決定の中核的役割を果たす人材が必要である。

「政策」というともっぱら官公庁の役割ととらえられやすいが、今や市場で現実に経済活動を行っている民間側からのフィードバックがなければ、的確な政策対応は難しい状況となっており、専門性が高いほど協働作業の必要性が高い。

この広域ブロックの将来をデザインするのは広域地方計画の策定過程を見てもわかるとおり、公務員に限らず、広域にわたって幅広く経済活動を行っている企業、経済団体、シンクタンク等の中核的人材も含まれ、一般企業の経営戦略、経営計画などに携わる総務企画部門の人たちがその任に当たることになるだろう。

第三は、新しい公共を担ってまちづくりや課題解決のためのリーダーとして活躍する人材である。（土山・大矢野 2008、pp. 4-8）では、公共政策を担う組織主体を政府セクター、市場セクター、市民社会セクターの3つに分け、課題解決のためセクター、組織、職業の壁を越えて、マルチパートナーシップを結び協働するとき、地域公共政策の担い手としての共通性を持つ人材像を想定して「地域公共人材」としている。「新しい公共」の考え方の進展とともに、今日ではNPOなどの公益活動主体や営利活動主体とのパートナーシップが現場で進んできており、従来の公＝官、私＝民の二分法とは異なる地平が広がっている（白石・新川、2008）。

第四の理由は、今日の国、自治体を通じた統治機構のガバナンスの回復である。

品質管理や業務改善の手法として用いられるPDCAサイクルは、広く行政経営や行政評価に取り入れられ、国、自治体の行政組織においても政策を企画立案(Plan)し、実施(Do)し、評価(Check)し、それをフィードバックして改善活動に反映

(Act)させるプロセスが重視されるようになった。しかし、企業の場合直ちに品質改善等に反映させなければ意味がないのと違って、行政では数年かけて文書の上で形式的に実施されているのが実態である。

行政は現場に問題があれば責任回避行動や形式的な職務執行（アリバイ行政）に陥ることなく直ちに対応すべきだが、問題状況が企画立案を担当する中央官庁になかなか届かず、修正できていない事例は多い⁵⁾。社会事件のマスコミ報道や議員経由でしかリアルタイムのフィードバックがないとすれば、それに続く中央官庁の問題認識、審議会答申、関係者の利害調整、予算要求、法案作成、国会審議、成立施行、実施、行政評価、改善活動等にかかる時間の長さを考えると、国民の求めるスピーディーな処理からはほど遠い状況といわざるを得ない。

あくまで国に解決を求めるならば中央の権限強化を図ることになるが、そうではなく現場の知恵をすぐに活かすことができるよう企画立案機能を現場に近いところにおく方向で、統治機構の権限を見直す動きが強まっている。これは地方分権・地域主権の考え方に沿ったものでもあり、それを実現するには現場に近い自治体において、戦略的・俯瞰的な目を持ちながら組織のガバナンスに関与できる人材が不可欠である。

2.2 求められる人材像と能力

以上のような背景の下で求められる地域の公共政策を担う人材にはどのような能力が期待されているか。

日本経営協会が行った「地域経営時代のコア人材実態調査」によれば、自治体の人事担当者が不足していると考えられる人材は、1) コア人材、2) 専門職、3) 管理職との調査結果であり（ここでいうコア人材とは「地域の自立を推進する主体となるいろいろなセクターとパートナーシップを組んで創造的な成果を挙げていくキーパーソンである。」とされている。）、また今後必要度が増すと考えている能力は、1) 政策形成力、2) 市民団体等とのコーディネート力、3) 問題解決力、

とされている⁶⁾。

また公共政策系大学院の教育目的を見ると、多くの場合、課題発見、政策形成、政策分析・評価といった企画立案能力、コミュニケーション力や交渉力などの政策実現能力、それを裏打ちするものとして国際性やバランス感覚、志、倫理観などを目標に掲げている例が多い。

今日の時代的、社会経済的背景のもとで求められる人材、期待される能力を整理すると、第一は高い企画立案能力を持った人材である。すなわち、地域の具体的な課題解決を図るため、現場の視点で問題状況と発生原因を分析し、解決案を提示できる能力、そして政策評価分析能力を含めた企画立案能力が求められる。その際重要なのは、制度の基本コンセプトを理解し、設計思想に立ち返って立法政策的観点から現場で起こっている問題の本質を見抜くことである。

第二は、政策実現能力である。すなわち、問題を地域だけの問題としてではなく世界的な視野で、かつ時代の流れの中でとらえ、将来の地域像を大きな方向性に沿ってデザインするとともに、それを実現するための戦略的なプロセスを描き実践する能力を持った人材である。具体的にはプランを説明し関係者を説得するプレゼンテーション力、交渉力、コミュニケーション力であり、国際性や戦略性が重要となる。

ここでいう「戦略」とは政策における目的と手段の連鎖の中で、より上位の目的を見失わない態度を身につけることである。「そもそも何のためか」という問いを忘れず、本末転倒とならないよう常に鳥瞰的視座をもって最終目標に至るプロセスを組み立てることのできる人材が求められる。

第三に、このような能力と同時に政策の実現に向けた強い思いやチャレンジ精神、情熱、こころざしが重要である。

よりよい社会を実現するには現状を変えなければならない。一方社会は現状変更に対して極めて大きな抵抗力をもち、現状維持（Status Quo）の静摩擦を突破するには莫大なエネルギーを必

要とする。コンセンサスを得やすい政策は実現可能性が高いものの改善効果が小さく、白地に絵を書いた理想的な政策は望ましい姿に近くても実現のための道のりは限りなく遠い。

しかし困難に直面して簡単に現状やむなしとあきらめ、問題を回避したり放置したりしては、いかに能力があっても問題解決には結びつかない。問題をこのまま放置できないという強い危機感を持ち、困難を乗り越えようとする熱いパッションを持った人材が強く求められている。

2.3 地域の公共政策を担う人材育成の取り組みの現状

公共政策を担う人材教育について大学では、1990年代に各地の大学で政策科学・公共政策系の学部、学科、大学院が設立され、総合政策学部、政策科学部、地域学部、政策創造学部などをもつ大学⁷⁾、地域政策研究科、政策創造研究科などをもつ大学院⁸⁾など、地域と政策とを結びつけた知的拠点在全国に広がった。また2003年から専門職大学院としての公共政策大学院がスタートし、現在東京大学、早稲田大学、北海道大学、東北大学など8大学に8専攻がおかれている⁹⁾。

こうした中で龍谷大学が中心となって設立した一般財団法人地域公共人材開発機構は、地域公共政策士の資格付与や資格教育プログラムの社会的認証を目指した活動を行っており注目される(富野・早田2008)¹⁰⁾。

また政府の取り組みとしては、個別の政策分野を担当する経済産業省、農林水産省、国土交通省などが、それぞれの専門分野を担う人材や後継者育成のための政策を推進し、また地域活性化や地域経営を担うリーダーを育てる事業が、総務省や各省連携、産学連携によって数多く実施されている¹¹⁾。

産学連携は一般に科学技術分野における企業との共同研究を通じ、知的財産などの形で大学の研究開発のシーズを社会に還元する施策として、文部科学省と経済産業省を中心に進められてきたが¹²⁾、技術系の分野に限らず幅広く産・学・官・民(市民社会セクター)もあわせて、ものづ

くり人材、イノベーター人材、観光地域づくり人材、農村活性化人材など多くの政策が推進され事例が紹介されている。

なお九州には北九州市立大学法学部政策科学科、熊本県立大学総合管理学部など特色ある大学もあるが、いわゆる専門職大学院としての公共政策大学院はなく、また設立の動きも今のところない。ビジネスリーダーの育成に関しては、専門職大学院=ビジネススクールの設置や経済界を主体とした取り組みが進められているが¹³⁾、公共政策を担う人材については各省の助成制度に支えられた取り組みが見られるものの¹⁴⁾、総合的に地域を牽引する存在として定着するには至っていない。

3. 九州大学の試み — 「地域政策デザイナー養成講座」の概要

地域の課題解決に貢献しながら上記2.2に述べたような人材の育成を目指して、九州大学は経済団体などとともに設立した実行委員会により「地域政策デザイナー養成講座」を開設した。

(1) 講座の運営

本講座の運営主体は任意団体である「地域政策デザイナー養成講座実行委員会」で、国立大学法人九州大学のほかに地域の経済団体である社団法人九州経済連合会、経済産業省所管の財団法人で九州地域の産業活性化に関する調査研究・プロジェクトへの支援等を行う九州地域産業活性化センター、特定公益増進法人で九州経済の調査研究機関である財団法人九州経済調査協会、株式会社西日本新聞社によって構成されている。事業計画やプログラムの概要、予算・決算など重要な事項は実行委員会を開催して決定するが、授業内容やプログラムの詳細の決定、講義の進行、講師依頼等は主として大学が行い、授業・講演会のアシスト、受講生・聴講生の募集、受講料等の事務、広報は関係者がそれぞれ分担して行っており、授業料と負担金によって運営されている。

(2) 参加者の構成

受講生は一般公募される社会人と大学院に在

学する学生とから構成されており、社会人は公務員、民間企業社員のほか、企業経営者や税理士などの専門職、NPO 代表者などが含まれ、大学院の学府横断的な授業を履修する大学院学生とともに、同じ内容の講義と演習に参加する。

募集にあたっては自治体および地元企業に派遣を依頼し、同時に新聞、チラシ、インターネットで一般募集を行うとともに、全学府の大学院生を対象とする授業の履修希望者から選考した。

2010年度を受講生のうち社会人は24名で、自治体からの派遣4名、企業からの派遣9名、個人参加11名となっている。学生は大学院共通教育科目「地域政策デザイナー論Ⅰ,Ⅱ」の履修登録者7名で、合計31名であった。大学院生の中には社会人として仕事をしながら学ぶ者もあり、属性による分類は次のようになっている。

(所属) 公務員7名(うち地方公務員6名、国家公務員1名)、民間人20名(うち企業社員13名、企業経営者3名、税理士等専門職3名、NPO関係者1名)、学生4名

(性別) 男性25名、女性6名

(年齢) 20歳代5名、30歳代14名、40歳代8名、50歳以上4名、平均38.6歳

(国籍) 日本籍30名、外国籍1名

(大学院生内訳) 法学府2名、経済学府1名、システム生命科学府1名、統合新領域学府3名

(3) テーマの設定

本講座ではテーマの選択に際して経済界や自治体、地域住民の関心の高いタイムリーなものを選択した。具体的には「九州の自立と成長戦略」を考えることを共通課題として、「アジアの活力を九州に取り込むにはどうすればよいか」「誰にとっても便利に動けるまちをどう作るか」という2つのテーマを設け議論を進めた。この最終報告は広く新聞などに取り上げられ、作業の成果が実社会に役立つことを実感できるようにした。

九州では九州地方知事会、九州地方戦略会議、九州経済連合会、九州経済同友会が、道州制の導入や九州広域行政機構(仮称)の提案など他の地域に先駆けて積極的な活動を進めており、九州経

済調査協会をはじめ、アジアへの玄関口としての九州のあり方についても調査研究や政策提言は数多い¹⁵⁾。こういった地域社会に関心の高いテーマを選択して参加者の意欲を高めるとともに、成果物が関係者にとって有益なレベルとなるよう努力を促している。

(4) プログラム

2010年度は3月末に始まり、12月の政策提言発表シンポジウムまでの約9ヵ月間、講義形式と演習形式を併用して20回の授業(48コマ相当)を行った。

公共政策大学院におけるカリキュラムは、たとえば東京大学¹⁶⁾では、基礎となる法律や経済、政治学の分野をバランスよく習得する基幹科目、専門分野を習得する展開科目、実務経験者から特定分野を学ぶ実践科目、ケースメソッドによる事例研究の4段階のプログラムを2年間かけて学ぶことになっており、コロンビア大学(SIPA)¹⁷⁾でも同様の内容となっている¹⁸⁾。

本講座はもちろん公共政策大学院ほどの人的リソースと時間を投入できる訳ではないが、上記で言えば実践科目と事例研究に相当し、実務経験をもつ講師から政策策定のプロセスやノウハウを習得するとともに、具体的な政策提言づくりに参加して実践的な手法を自ら学びとることを狙いとしている。2010年度の具体的なプログラムは表1の通りである。

表 1 2010 年度地域政策デザイナー養成講座 プログラム

授業構成	講演	ワークショップ
セミナー 1 オリエンテーション	「地域政策デザイナーの役割」 谷口博文 九州大学教授 (担当教員)	授業全体の流れの説明・自己紹介・今後の進め方・テーマの設定について意見交換 大学院受講生の選考
第 1 回講演 シンポジウム	「グローバル経済の変容と求められる人材」 チャールズ・レイク アフラック日本代表 パネルディスカッション「日本の国際競争力と人材育成」	—
第 2 回講演	「日本経済と地域のグローバル戦略」 中川勝弘 国際経済研究所理事長	講師とのディスカッション(経済、アジア) 問題意識の共有
第 3 回講演	「九州の地域経営と人材育成」 石原進 JR九州会長	講師とのディスカッション(経済、アジア) 問題意識の共有
セミナー 2	「まちを元気にする都市交通のあり方」 小林成基 NPO 自転車活用推進研究会理事長	講師とのディスカッション(交通まちづくり) 政策提言の基本的考え方について討議・グループ分け
第 4 回講演	「公共交通を軸としたコンパクトなまちづくり」 森雅志 富山市長	講師とのディスカッション(交通まちづくり) 今後の進め方、作業手順について討議、課題設定・解決案(サブテーマ)の検討開始
第 5 回講演	「九州地域の活性化に向けて」 橘高公久 九州経済産業局長	グループ別討論 「アジア・人材」「交通・まちづくり」 サブテーマの検討(発表)・役割分担
第 6 回講演	「地域主権国家形成における地域デザインの可能性」 モンテ・カセム 学校法人立命館副総長	講師とのディスカッション(一般、アジア) グループ討議の結果配布
第 7 回講演	「地域活性化政策の系譜と今後の動向」 和泉洋人 内閣官房地域活性化統合事務局長	講師とのディスカッション(交通まちづくり)
第 8 回講演	「アジアに存在する日本—日本の国際貢献：難民」 志野光子 外務省総合外交政策局人権人道課長	アジア人材グループ：講師とのディスカッション、外国人の入国規制・通関案内士制度の現状説明 交通まちづくりグループ：道路運送法等の説明
第 9 回講演	「道路使用と駐車—道路交通法の考え方」 末井誠史 国立国会図書館調査および立法考査局調査員	交通まちづくりグループ：講師とのディスカッション、提言作成に向けた方針、担当の割り振り、スケジュールについて議論。ヒアリング先、ヒアリング事項などを検討。
セミナー 3	留学生ヒアリング インドネシア、韓国、中国、セルビア、シンガポールからの留学生(8名)	提言の骨子案づくり 原稿執筆分担 ヒアリング結果報告 原稿締め切り設定
第 10 回講演	「道州制の九州モデル」を考える 矢田俊文 北九州市立大学学長	講師とのディスカッション(道州制)
セミナー 4	政策担当者からのヒアリング・ディスカッション 九州運輸局企画観光部 市川政文 計画調整官 城麻実 同交通企画課長	グループ内チームの進捗状況報告 原稿提出に向けた意見交換
セミナー 5	グループワーク 資料説明「九州アジア観光戦略特区」の提案 田代雅彦 九州経済調査協会調査研究部長	報告書素案説明 留学生チーム・学術研究チーム・ビジネスチーム 素案の骨格づくり ネットワークチーム・BRT チーム・パブリックデザインチーム
セミナー 6	グループワーク	報告書素案をベースに編集作業 プレゼン用資料の作成開始
セミナー 7	政策提言に関連する専門有識者との討議 中山良一九州アジアビジネス連絡協議会代表理事 国吉澄夫同協議会理事・事務局長 辰巳浩福岡大学工学部社会デザイン工学科教授	受講生による説明 アジア人材グループ：中山代表理事、国吉理事からのコメントとディスカッション 交通まちづくりグループ：辰巳教授からのコメントとディスカッション
第 11 回講演	「それでも世界は動く」 村尾信尚 NEWSZERO メーンキャスター トークセッション 受講生との対談	—
セミナー 8	プレゼンテーションと討議 村藤功 九州大学経済学研究院教授	受講生によるプレゼンテーションの練習 村藤教授からのコメントとディスカッション チューターを交えた報告書の最終チェック
第 12 回講演 (シンポジウム)	「中国といかにつきあうか」 宮本雄二 前中国特命全権大使 パネルディスカッション「アジアの活力と魅力ある九州」	政策提言発表：プレゼンテーション 報告書配布・講評・修了証書授与

本プログラムは、講演（座学）とワークショップ（演習）の2階建てとなっている。

講演は毎回外部から各界の有識者を呼んで、一般聴講生も含め約100名の聴衆を相手に90分の講義形式で進められる。当初の講師には総論的に日本経済に関する問題提起をお願いし、その後実務に詳しい講師から個別の政策の考え方や制度改革の進め方などの各論的内容の講演をお願いした。講義後には受講生との間で、講師の経験談などを聞く質疑応答の時間を設けた。

ワークショップでは、課題設定、解決案の提示、制度の調査分析、インタビューの実施、報告書作成、プレゼンテーションといった一連のプロセスを役割分担しながら体験する。必要な調査やインタビュー先の選択などについて自発的な取り組みを促し、最後に受講生自身による政策提言発表を行った。

4. 事例研究 — 交通・まちづくりに関する政策提言

今回のワークショップでは共通テーマ「九州の自立と成長戦略」のもとで「アジアの活力を九州に取り込むにはどうすればよいか」（アジア人材グループ）と「誰にとっても便利に動けるまちをどうつくるか」（交通まちづくりグループ）の2つのグループに分けて討議を進めた。以下では交通まちづくりグループの例をとりあげて、企画立案のプロセスを追いながら人材育成プログラムの開発手法に関する考察を行うこととする。

4.1 問題認識と課題発見

政策デザインの作業にあたりまず重要なのが、参加者が持っている問題意識である。これを持たないで作業をスタートしても、そもそも何を目標してどのような政策を議論しようとしているのか理解できないまま時間が経過することとなる。

「誰にとっても便利に動けるまちをどうつくるか」を考えると、例えば福岡市の公共交通に関しては、バスの台数も多く、地下鉄、西鉄、JRなど町中に路線が張り巡らされていて、さほど問題を感じないという意見も多い。また空港も市の

中心部に近く、新幹線、高速道路、船舶交通などの遠距離交通の拠点としても評価が高い。現状特に不満を感じていなければ問題意識は生じないし、仮に不満を感じていたとしても多少の問題はやむを得ないとあきらめて潜在意識化しているのであれば、それを顕在化させてはじめて議論が始まる。

今回そのきっかけとなったのは外部講師の講演である。小林成基氏の「街を元気にする都市交通のあり方」と森雅志氏の「公共交通を軸としたコンパクトなまちづくり」の講演はいずれも外国の例や現実に日本で動いているLRTの例を視覚的に示すことにより、日常気がつかない問題を認識させる意味があった。

また自分の住む地域の状況を客観的に再認識するため、外国人留学生からのヒアリングを行い、都心部の街や交通機関の表示の分かりにくさ、バスの使いにくさ、接続の悪さなどについてディスカッションを行った。

4.2 課題設定

このような問題認識は、そのままの形では政策課題として設定するのに適しているとは限らない。特に交通事業は事業主体が私企業の場合、問題の解決は経営判断に関わる 경우가多く、サービスの利用者と提供者間のクレーム処理の形になりかねない。問題解決を政策という形で提示するには、法制度や行政にさかのぼった対応が必要であるが、交通政策に関する制度は複雑で、相当詳細な調査が必要である。

他方、交通事業のもつ公共性から、私企業であっても合理的な範囲で対応を求めることはあり得ることだが、そうすると「公共性とは何か」「どこまで対応を求めることができるのか」という問題に直面することになる。そういった政策の考え方の基本にまで遡って作業を進める必要がある。

そこで各自の問題意識を政策提言に結びつく課題設定とするため、それぞれの課題設定と解決策を示したレポート（サブテーマ）の提出を求めたところ次のような提案があった。

①「何もわからなくても問題がない道（何も知ら

ずに初めて訪れても行きたいところに行けるまち)」

- ②「情報デザインでわかりやすい都市に」
- ③「福岡都市圏の中央回遊軸の形成」
- ④「コンパクトシティづくり（4人）」
- ⑤「公共交通政策による中心市街地の活性化」
- ⑥「九州の街なかのにぎわいを創出する交通まちづくり」
- ⑦「人口減少地域における交通政策」
- ⑧「介護ビジネスを成功させるための交通のあり方」
- ⑨「少子高齢化における今後の交通、まちのあり方について」
- ⑩「超高齢化社会と環境問題に対応した総合交通計画からのまちづくり」

これを3つのカテゴリーに整理して課題設定を行った。

(A) : ①②

「まちの表示や交通機関などの表示を分かりやすくするにはどうすればよいか」

(B) : ③④⑤⑥

「都心部におけるバス路線の分かりにくさを解消し、定時制を確保して乗り換えの利便性を向上させるにはどうすればよいか」

(C) : ⑦⑧⑨⑩

「人口減少地域においてモビリティ（移動手段）を確保するにはどうすればよいか」

これら3つの課題に応じてそれぞれ小グループ（5-6名程度）を作り、解決策の議論を進めた。その結果、

(A)「できるだけ文字を使わないピクトグラムによるパブリックデザインの統一を図る」

(B)「Bus Rapid Transport（BRT）の導入」という解決案を提示して、政策提言に結びつけている。

以下では、(C)の課題設定に関してその後のプロセスをたどることとする。

4.3 解決案の提示までのプロセス

(1) 作業内容

(C)の小グループ（シームレスネットワーク

チーム）のレポートの出発点は、「人口の高齢化によりマイカーで自立して移動できない高齢者が増え、地域の人口減少によりバスなどの公共交通機関を維持できなくなっている。また中心市街地が衰退して買い物が不便となり、買い物難民が生じている。」という問題意識である。これを特定地域の個別事情による問題ではなく、より一般的に公共交通機関のネットワークから外れた地域のモビリティの確保の問題としてとらえ、公共政策の政策課題として課題解決を図っていくことになる。

ただこの問題を「どのようにしてバス路線を維持するか」という課題設定にすると、採算の取れるようバス事業者がコスト削減など営業努力する、イベントなどで需要喚起する、自治体や国の補助金を確保する、といった解決策を検討することになり、現行制度を前提に事業者の経営判断や自治体の財政事情によって答えが出るとすれば、とくに政策を議論する必要はない。

公共政策の課題としてとらえる場合は、まず問題が生じている原因を分析し、何をすれば解決するのか、それができるのは誰かを明らかにした上で、国や自治体が定めた現行制度のままでは、現場において問題に適切に対応できないときに、行政がどのようにその執行方法や運用を改善し、あるいは立法機関がどのように制度変更、法律改正をすれば問題を解決できるのか、あるいはその背景となっている国民の意識をどう変えるのかをデザインするところに意味がある。

そのためにはまず現状分析や現行制度に関する知識が必要であり、受講生の中で役割分担をして、できる範囲の資料調査を行った。

- ・ データ調査（輸送人員、路線距離、分担率等）
- ・ 制度調査（路線の新規参入・廃止の仕組み、運賃の決め方、事業に関連する手続き、補助金の仕組み、規制等）
- ・ 政策対応調査（審議会答申、研究会報告）
- ・ 先行事例調査（問題解決の成功・失敗事例）
- ・ 先行研究（学会報告、文献、論文）
- ・ 海外制度調査（日本との比較）

このほか事業関係者へのインタビューは、事業を進めるにあたって規制や法律がどのように障害となっているかを確認でき、また国土交通省担当者とのディスカッションは受講生の問題意識に対して直接答えを求められることができるので極めて有効であった。

(2) ディスカッション

その後、次のような問題提起が行われた。

[問題提起：運賃体系の見直し]

・交通事業の採算性は路線ごとに費用と収入を計算して赤字ならば廃止という動きになるが、人の移動は多くの場合その路線で完結する訳ではなく、目的地までネットワークとして面的につながっていることによって利用価値がある訳だから、路線一本ごとに採算を考えるのではなく、ネットワーク全体で考えるべきではないか。

・利用者から見ると利用料金は最終目的地まで移動する価値であるにもかかわらず、路線や事業者や交通モードが違うたびに初乗り運賃を余儀なくされるのは費用対効果が見合っていない。利用者の目線から料金体系（道路運送法9条、施行規則9条等）の基本的考え方を見直すべきではないか。

[コメント]

この問題提起は、内部補助やクリームスキミングについて考え方を整理する必要がある、また各法縦割りの現行制度を前提とする限り実現への距離は遠いが、ゾーン制など諸外国の例や最近のICTの技術革新を見れば、要するに利用者の目線でモノを考えるかどうかという点にかかっているとみえる。

[問題提起：財政資金のあり方、受益者負担の考え方の見直し]

・赤字路線の赤字分を補填するだけの補助金制度は事業者の経営努力を促さず、住民にとってより望ましい交通体系に近づけるインセンティブが国や自治体にも事業者にも働かないのではないか。

・そもそもマイカーに依存しない移動手段を確保することは街の魅力づくりのために公共性の高い施策であり、交通弱者に対する福祉政策として

ではなく、地域のインフラを担う交通事業者に対する税金の投入は、諸外国の例を見ても正当化されるのではないか。

・公共交通機関の受益者は乗客だけではなく、行き先である商店街や病院、学校なども恩恵を受けており、人が集まることによる不動産の値上がりもあるわけだから、地域全体でいくらかの費用負担をすべきではないか。

[コメント]

これは費用負担のあり方、とくに受益者負担について、自動車重量税の創設を巡る政府の検討過程で示された「総合交通体系について」（1971.12.17 決定、臨時総合交通問題閣僚協議会（いわゆる46（よんろく）方針））に遡る問題提起である¹⁹⁾。道路特定財源の一般財源化が実現した今日、諸外国の動向や今後の高齢社会における公共交通の役割を考えると、あらためて検討する価値のあるテーマである。

[問題提起：交通政策の実施主体]

公共交通機関は福岡市内でも相互に接続が悪く、シームレスなネットワークとなっていない。国はそれぞれの事業者を監督する必要から行政を行っており、また自治体は一事業者として交通に関わっているだけで、地域住民の立場から地域の交通機関全般に関して総合的に利便性を高める役割を果たすための権限や組織がない。

公共交通全体の利用者の目線で、地域の実情に応じた総合交通体系を構築する仕組み（組織）を作るべきではないか。

[コメント]

これは、交通モードごとの法体系がもたらしている縦割り行政の問題と、総合的な交通体系に向けた利用者側からの改善の仕組みに対する問題提起である。地域公共交通活性化・再生法によって従来の考え方は徐々に修正されつつあるが、地方分権・地域主権時代の交通政策にかかる国と地方自治体の役割分担、地域住民の意向を反映させるのによりふさわしい制度的な仕組みなど、検討すべき論点は多い。以上のような問題提起の延長線上には移動権を中核とした交通基本法の考え

方があり、今日的な政治課題のひとつである。

(3) 解決策の提示

上記のような問題提起を軸に解決策を議論した結果、シームレスネットワークを構築するための政策としていくつかのアイデアが示された。具体的には、自動車関係諸税と高速道路無料化の財源を公共交通ネットワーク維持のための総合交通財源とする案、その使途として、路線別の赤字補填ではなく、公共交通の密度の高さに応じた新しい補助金制度の仕組み、自治体が設営し民間が運営する公設民営方式、地域の交通政策の意思決定を行う地域交通計画会議、独自財源を持ち地域における国の交通行政の受け皿となって県を越えた交通分野の許認可権限を持つ九州新広域連合などの案が提示された。

これらの政策提言は基本的な考え方を示すにとどまり、具体的な法令の手当てや制度設計の詳細にまで踏み込んではいないが、この講座は行政の専門家として改正条文の書き方を学ぶのが目的でないで、そこまでは求めていない。むしろ政策デザインの実践的な応用力を修得することに重点をおいており、身近な問題を行政・政治問題と結びつけて大きな視座で自ら考える態度を身につけることが重要である。

(4) 報告書の作成

この講座の成果物たる政策提言は社会の一般人に向けたものであるため、報告書の作成にあたっては、世の中へのメッセージとして、インパクトある形でわかりやすい表現を用いる必要がある。そのため報告書や概要版の内容を取捨選択し、かなり大胆に編集する作業が必要であるが、これは共同作業にはなじみにくいところがある。結局この特殊なスキルと多大の労力を要する作業を、講座のプログラムとして参加者全員のために組み込むことはできなかった。

5. プログラムの評価

5.1 分析手法

以上のような考え方でプログラムを実施したところであるが、現実には試行錯誤の部分も多く、

意図した通りの経過を辿ったわけではない。以下では実際の成果や、所期の結果が得られなかった点を明らかにし、その原因分析と今後の改善方法の検討を行う。

講座では毎回の授業の後、聴講生も含めた参加者全員に任意の自由記述式によるアンケート調査を行ったが、分析に用いるのは受講生 31 名に対する修了時の調査である。

これは、講座の運営、授業の内容、特にプログラム編成について、今後の改善を図るために実施したもので、修了の条件となるレポート課題の一つとして受講生に提出を求めた。設問は「本講座のあり方、運営方法、カリキュラム等に関する感想、評価、改善点等の意見」であり、自由記述式により 31 名全員から、200～2000 字程度の回答を得た。

なお今回のサンプル数は 31 であり、調査目的に資する定性的内容は回答から直接読み取れるので、テキストデータの定量的分析は情報抽出による数値化と分類にとどめている。

分析ではまず記述内容を 2 つのカテゴリー、すなわち I:講座の運営に関するものと、II:授業内容に関するものとに分け、さらにサブカテゴリーとして、I については①講座全体、②参加者構成、③会場・運営に対する意見・評価、II については①カリキュラム、②講演、③ワークショップに対する意見・評価に分類した。

実際の記述は様々であるが、I-①についてはこの講座を受講してよかったか、自己のレベルアップにつながったか、講座に期待した到達目標が達成できたか、という問いの答えに相当する内容となっている。同様に、I-②は、人数の規模は適正か、参加者のバランスはどうか、I-③は円滑な運営が行われていたか、会場や設備に問題なかったか、といった質問のアンケートに相当する。

カリキュラムに関して II-①は、講演とワークショップを含めたプログラム全体としての評価を問い、II-②は、そのうち講演会に対するコメント、たとえば講演の内容は興味深かったか、講師の選定はどうかといった質問、II-③は政策提

言に向けたワークショップに対するコメント、たとえば時間配分や内容はどうかといった質問の答えに相当する内容が記述されている。

それぞれの項目について何も記述がなければニュートラルとし、書き入れているコメントが、評価できる点などのポジティブなもの、改善すべき点などのネガティブなもの3種類に分類してそれぞれ回答数を数値化した。さらにポジティブコメントを3点満点とし、ニュートラル、ネガティブをそれぞれ2点、1点として、各評価項目の点数合計の満点に対する値を算出した。これを一

覧にしたのが表2である。

たとえばI-①の講座全体の評価については31名中20名(64.5%)が「有意義だった」などのポジティブなコメントを書き込んでいるという結果となっており、またカリキュラムに関する評価については、講演の評価は高い(82.2点)が、ワークショップについては満足度が低いこと(47.8点)が数値に現れている。

これらの具体的コメントを集約して整理したのが表3である。

表2 アンケート調査結果

	I 講座の運営に対する意見・評価			II 授業内容に対する意見・評価		
	①講座全体	②参加者構成	③会場・運営	①カリキュラム	②講演	③ワークショップ
ポジティブ	64.5	9.7	16.1	16.1	41.9	3.2
ニュートラル	25.8	74.2	64.5	41.9	54.8	32.3
ネガティブ	9.7	16.1	19.4	41.9	3.2	64.5
総計 (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
相対評価	87.8	66.7	67.8	60.0	82.2	47.8

表3 アンケートにおけるコメントの内容

I 講座の運営に対する意見・評価

項目		コメントの内容 (同種のコメントを集約)	回答数
① 講座全体の評価	ポジティブ	大変有意義だった。	6
		レベルアップにつながった。	4
		様々な人との交流ができた。	8
		視野が広がった。	5
	ネガティブ	期待したレベルには到達しなかった。	5
		モチベーションがあがらなかった。	1
講座の将来スタンスが見えない。		1	
② 参加者構成・人数	ポジティブ	いろいろな人が参加して良かった。	3
	ネガティブ	人数が多すぎた。	4
		留学生や外国人ビジネスマンをもっと入れると良い。	2
③ 会場・運営	ポジティブ	効率的な運営は関係者の努力のおかげ。	2
		時間帯や日程は工夫されていた。	2

	ネガティブ	会場費はもっと節約すべき。	3
		リーフレット作業の効率化、ICTの導入、会場設営の工夫、聴講生との交流、ファシリテーターの参加などの提案。	6
		時期を選んで短期集中型でやって欲しい。	2

II 授業内容に対する意見・評価

① カリキュラムの評価	ポジティブ	バランスのとれた講師陣と講義構成で授業を受ける価値があった。	3
	ネガティブ	時間配分としてワークショップの方に時間をかけるべき。	4
		聴講より受講生主体の自発性に重きをおいたカリキュラム編成とすべき。	2
		作業日程の改善が必要。	4
		成果物に集中しすぎて、プロセスが不十分。	4
② 講演	ポジティブ	普段聞けない講師の講演は大変勉強になった。	15
	ネガティブ	ビジネス最前線の経営者などの講師を増やして欲しい。	3
		一部に期待はずれの講師（グループワーク時）もいた。	1
③ ワークショップ	ポジティブ	調べものや考える時間が増え有意義な時間だった。	2
	ネガティブ	受講生どうして議論する時間が少なかった。	11
		取りまとめに全員が参加できればよかった。	7
		作業の筋道が見えにくく、後戻りが出るなど進め方に問題があった。	4

5.2 分析結果

アンケートに示された具体的なコメントのうち主な点は以下のとおりである。

(1) 講座の運営について

講座は全体として有意義だったと高く評価されており、特に普段聞けない講師の講演に感銘を受けたこと、成果として質の高い政策提言ができたこと、さまざまな分野の人たちと交流ができたこと、特に学生は社会人が強い問題意識と志を持って社会で活躍している姿を見て強い刺激を受けたことなどが述べられている。一方政策の企画立案のためのスキルを身につけたいと期待して受講した者にとっては議論の時間が不十分で、講座の目的を達成したとは言いがたいとの意見もあった。

各方面の多様な意見を聞くのに今回の参加人数は適正との声もあったが、グループ討議をする

には多すぎ、もっと少人数で十分意見を出し合える環境をつくるよう求める意見が多かった。会場は遠くから来る人たちの利便性を考慮して都心部のホテルを利用したが、基本的に大学の施設を使うべきとの意見があった。

(2) 授業内容とカリキュラムについて

講演とワークショップの2部構成のうち、講演については概して評価が高かったが、講師として民間経営者の数を増やす要望もあった。

ワークショップについては時間をかけて問題を深堀し、全員参加型の討議をへて政策を作り上げる形には到らなかった点に不満の声が強い。これは、報告書をまとめる作業が中心となり、企画編集担当となった少数の受講生に大きな負担をかけて作業を進める結果となったことにもよる。作業効率は良くなるが受講生全員のスキルアップという点では、十分行き届かない面が生じた。

特に自発的なプログラム展開を期待していたにもかかわらず、動機づけや早い段階での議論の深堀があまり行われなかった結果、進行に対する不安感、議論の後戻りが生じ、十分な達成感がえられない原因となっている。これらの意見を踏まえて、カリキュラムの進行としては早い段階で全体の作業日程を示し、合宿などを交えた討論の場を十分提供した上で、ファシリテーションの手法に工夫を加え、受講生間の自発的な学びの中で一人一人が成果物を作り上げていくようなプロセスを検討する必要がある。

5.3 講座が目指した目標とその達成状況

2.2において講座の狙いとした人材像の3つのポイントについて、この目標が達成されたかどうかを検証する。

第一は制度の設計思想や原点に遡った見方ができたかどうかである。

例えば、福祉有償運送を行っている NPO へのインタビューで、現行法令のままでは運営上の様々な問題が生じ、持続可能な事業運営が難しいことが確認できたが、重要なことは輸送の安全、適正な事業運営、利用者利便の増進など法律が達成すべき目的の間でコンフリクトが生じており、移動制約者の利便性を高めるために NPO の活動を正面から認めて道路運送法を改正したにもかかわらず、従来の事業者との利害調整を図る観点から、その趣旨が大きく損なわれているという実態を認識することである。

また交通モードを越えて公共交通の利用者の意見を交通事業に反映させる仕組みがまだ不十分という現状認識があり、交通事業者の経営の安定や新規参入規制に傾きがちな行政に対して、サービスの利用者の声が交通政策や交通計画に十分反映するような仕組みに変えることを主張して「地域交通計画会議」の提言となっている。さらに「移動権」を軸に交通基本法の制定に向けた動きを踏まえて、利用者目線重視の交通政策というプリンシプルが政策デザインの設計思想ということになる。このように政策の背景にある考え方や価値観を明確にしていくところに地域政策

デザイナーのテーマがあり、その意味で講座の狙いに即した提言となっているといえる。

第二の戦略的な視点については、例えばバス路線廃止問題にしても、移動手段の確保が上位目的であって、その一つの手段であるバス路線の存続そのものが目的ではない。さらにいえば移動はそのこと自体が目的でなく、人が何か活動するための手段であるから、移動手段を確保しモビリティを容易にする政策をとることによって、街全体の生産、雇用、消費などの経済活動、まちの活性化や生活の質の改善に結びつくことこそ重要である。

このように、より上位の目的を常に見失わない議論の進め方によって、本末転倒の結論とならないよう提言に結び付けている。また新広域連合などの将来像を定め、そこに至るステップとして各政策提言を位置づけているところにも成果が現れているといえる。

第三に、よりよい社会の実現に向けた強い思いを持った人材への期待である。

今回のアンケート調査の中で、「「強烈な危機感」がないと人や地域は動かないのではないかと感じた。」「何か変えていかなければいけないという強い気持ちを身近な人たちから広めていきたい。」「私たち日本人が本当の意味での危機感を持ち、日本を立て直すという強い意識を持たなければ日本経済の復活はないと感じた。」「日本や九州の未来に対してこんなにも熱い思いを持った方がいるとわかったことが何よりもうれしかった。」という感想が述べられていたことを、特記しておきたい。

6. まとめにかえて — 提言

そもそも本稿の出発点となる問題意識は今後の自立的な地域戦略を推進するために不可欠な人材を地域がどのように育てるかという点であるが、個別分野の人材育成そのものは大学であれ、産業界であれ、後継者や専門家育成のため従来から取り組んでいる課題であり、特に目新しい問題ではない。ただ社会人も含め、総合的な視点で地域

経営戦略を企画する高度人材の育成については、本来大学のノウハウを活かしながら、自治体と経済界とが連携して横断的、一体的に進めるのが望ましい。しかし現実にはどこかがリーダーシップをとって運営するのは難しく、また財政的にも人的にも余裕がないのが実態である。そこであえて産学官連携の持つ意味と効果を述べて今後の取り組みを期待したい。

第一は人材ネットワークの形成と交流機会の拡大である。

今回の九州大学の試みにおいては年齢、国籍、性別も異なる学生や一般市民とともに、民間企業の幹部候補生、若手中堅の社員、専門知識の豊富なプロフェッショナル、日々問題に直面している経営者、NPOなど様々な人たちが参加しており、議論も刺激的である。またこの共同作業はまさに新しい公共のパートナーシップづくり「協働」の実践の場でもあり、このような交流は大学院学生に新鮮な驚きを与えているだけでなく、民間人と公務員の双方の文化の違いを知るうえでも貴重な機会となっている。こういう交流のネットワークに参加すること自体、応募にあたって期待も大きかったし、また終了後も高く評価されたところである。

第二は、受講生を派遣する企業・自治体および一般社会人からみた研修・学習機会としての活用である。会社や官庁において中核人材を育てる余裕がなくなってきた今日、外部の力を借りて研修機会を得たいとする組織のニーズがあり、また日常業務に追われながらも社会問題に強い関心のある社会人は大学であらためて学びたいというニーズがある。産学官連携による人材育成事業は、こういったニーズに対応して、単なる職場研修やOJTにとどまらない総合的なプログラムが提供できる。

その際目標とする人材像と目的意識を明確にし、人材開発技術にかかる民間のノウハウも活用しながら、具体的に結果を求めるプログラムを開発提供するのが効果的である。その意味で、産学官連携による運営は人事・研修担当者と相談しな

がらプロジェクトマネジメント研修の技法などを取り入れてニーズに直結した対応を図ることができ、有意義と考える。

第三は、このような地域における産学官連携の取り組みが日本社会全体の高度人材の流動性を高めるきっかけとなることである。これは一面では大学側の取り組み姿勢の問題でもあり、一面では人材を受け入れる企業や官庁側の意識の問題でもあるが、政策デザインの高度技能を持つ人材が企業や行政の中核においてその能力を活かす機会に恵まれることが望ましい。少なくとも官庁の実務者、企業のアナリストや民間シンクタンクのコンサルタント、大学の研究者が、ある程度自由に出入りできる雇用環境が整えば、グローバル人材も含めた高度人材を引きつける魅力となると考えられる。そのためにはとくに法律などの新たな制度を必要とするわけではなく、地域における採用枠や新たな雇用慣行の実践など関係者間の合意だけで十分可能である。

このような試みが専門分野に閉じこもりがちな高度人材と、いい人材を求める企業や官庁とのマッチングのチャンスとなり、大学院生のインターンシップや地域における採用枠の設定に結びついて地域社会全体の高度人材流動化の嚆矢となることが期待される。官界や経済界にも長期的視野に立った実践が求められる。

謝辞

企業における技術者教育につき、グループワークによる能力開発プログラムに関して、九州大学キャリア支援センター学術研究員の栗山康孝氏から貴重なアドバイスをいただいた。

注釈

- 1) 今里茂「行政学と行政学教育」年報行政研究No46,p.66
- 2) 「地域の自主性および自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」(2011)
- 3) 国土形成計画(2008年7月)、広域地方計画(2009年8月)

- 4) 大西隆「広域地方計画の展開と課題--国土総合開発法から国土形成計画法へ」都市問題 96(7), 10-15, 2005-07」
- 5) 福祉有償運送はその一例である。
- 6) 田中康人2008 大阪市都市問題研究60-6「地域経営時代のコア人材を探る」—「地域経営時代のコア人材実態調査報告書」より—
- 7) 慶応義塾大学総合政策学部、中央大学政策学部、立命館大学政策科学部、鳥取大学地域学部、高崎経済大学地域政策学部、関西大学政策創造学部など
- 8) 中央大学大学院公共政策科、高崎経済大学大学院地域政策研究科、法政大学大学院政策創造研究科、岡山大学大学院社会文化科学研究科地域公共政策コースなど
- 9) 公共政策大学院に関しては、「専門職大学院の実態調査の結果概要」中央教育審議会大学分科会 大学院部会専門職学位課程WG(第3回)、森田朗：公共政策系専門職大学院の評価について、大学評価研究 (6) 44-50, 2007-07を参照。
- 10) 一般財団法人地域公共人材開発機構
<http://www.colpu.org/index.html> 参照。
- 11) 平成21年4月に政府全体の取り組みとして策定された「人材力が引っ張る地方の元気回復プラン」(地域活性化統合事務局)の「地方の元気回復に向けた「人材力強化」のための各府省庁による施策について」に詳しい。なお九州大学内だけでも、ものづくり工学教育センター・中核人材育成講座、炭素資源国際教育研究センター・石炭等化石資源高度利用中核人材育成事業、イノベーション人材養成センターなど数多い。
- 12) 「産学官連携の新たな展開へ向けて(平成21年度改訂概要第2版)」
http://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/sangaku/1282021.htm
なお九州大学の産学連携プロジェクトについては、丸山正明「産学官連携 大学が作り出す近未来」日経BP社、2009 に詳しい。
- 13) 九州大学経済学府産業マネジメント専攻、北九州市立大学大学院マネジメント研究科、九州アジア経営塾、鳳雛塾など
- 14) 文部科学省の大学教育・学生支援事業の一つとして採択された北九州市立大学地域創生学群は総合的な地域理解を目指すとしている。
- 15) 2005. 6. 九州経済同友会「九州自治州構想」、2008. 10. 九州地域戦略会議第2次道州制検討委員会「道州制の「九州モデル」答申」、2011. 6. 九州経済同友会「九州広域行政機構(仮称)に対する意見書」
- 16) <http://www.pp.u-tokyo.ac.jp/education/curriculum.htm>
- 17) http://www.sipa.columbia.edu/academics/degree_programs/mpa/curriculum/program_glance09.html
- 18) 総務省が行った人材力活性化に関する調査研究事業(2011年3月)における「地域づくり活動のリーダー育成のためのカリキュラム」では、座学、演習、実習の3つを組み合わせ、事業と組織、創出と改善の組み合わせによる4つのカテゴリーに対応したカリキュラムを作成し必要な知識やスキルの習得を目指している。
http://www.soumu.go.jp/main_content/000112144.pdf
- 19) 運輸経済研究センター 運輸省監修、「わが国の総合交通体系」、1972。その後総合交通体系については、「21世紀の総合交通体系」1989.3.経済企画庁、「21世紀に向けた総合交通政策のあり方について」1997.6.総合交通政策研究会(国土庁、運輸省、建設省)、「21世紀初頭における総合的な交通政策の基本的方向について」2000.10.運輸政策審議会、「新しい国のかたち「二層の広域圏」を支える総合的な交通体系」2005.5.国土交通省(二層の広域圏の形成に資する総合的な交通体系に関する検討委員会)などの答申や報告があるが、費用負担の基本的考え方に関し46方針以後変更はない。

参考文献

- (1) 阿部昭博・関口和人・南野謙一・渡邊慶和：発想を用いて創造的な課題解決を支援するグループ学習ソフトウェア演習への適用、情報処理学会論文誌 Vol.47 No.5
- (2) 秋山哲男・吉田樹：生活支援の地域公共交通、学芸出版社、2009
- (3) 今川晃：行政学教育と人材育成(年報行政研究 No.46, pp.75-92)
- (4) 大久保直樹・綿貫直子・宮地恵美：ケースメソッド方式による地域経営人材育成の取り組み—首都圏の鳳雛塾の事例を通じて—、社団法人映像情報メディア学会技術報告(35-18, Mar.2011)
- (5) 鬼塚博之：動機づけによる社内技術者教育の一考察、

- 工学教育(J. of JSEE),55-3(2007)
- 北村裕明:分権時代の人材育成、彦根論叢 No.387 2011
- (6) 財務省財務総合政策研究所:「人材の育成・活用に関する研究会」報告書、2011年5月
白石克孝・新川達郎編:参加と協働の地域公共政策開発システム(地域公共人材叢書1)日本評論社、2008
- (7) 産学連携学会第9回大会:長崎市と連携した経営人材育成について(0616D1300-3)
- (8) 杉岡秀紀:新しい公共と人材育成—京都発「地域公共人材」の育成事例、社会科学 40-3 p.159
- (9) 鈴木孝男:地域振興と人材教育、日本経営教育学会全国研究大会研究報告集(56), 41-46, 2007
- (10) 高橋愛典:地域交通政策の新展開、白桃書房、2006
- (11) 地域政策デザイナー養成講座:「九州の自立と成長戦略—魅力ある九州の実現のために—」、2010
<http://planqd.kyushu-u.ac.jp/pdf/report.pdf>
- (12) 谷口博文:地域の自立と成長戦略、会報財団法人九州地域産業活性化センター、2010年新緑号(No.56)
- (13) 谷口博文:交通基本法と地方分権、地方行政(時事通信社)、(2010.2.15 第10123号)
- (15) 辻本勝久:地方都市圏の交通とまちづくり、学芸出版社、2009
- (16) 土山希美枝・大矢野修:地域公共政策を担う人材育成—その現状と模索(地域公共人材叢書2)、日本評論社、2008
- (17) 土居靖範:交通政策の未来戦略、文理閣、2007
- (18) 戸崎肇:現代と交通権、学文社、2002
- (19) 戸崎肇:交通論入門、昭和堂、2005
- (20) 富野暉一郎・早田幸政編:地域公共人材教育研修の社会的認証システム(地域公共人材叢書3)、日本評論社、2008
- (21) 西村弘:脱クルマ社会の交通政策、ミネルヴァ書房、2007
- (22) 藤井彌太郎・中条潮・太田和博:自由化時代の交通政策、東京大学出版会、2001
- (23) 堀公俊:組織変革ファシリテーター、東洋経済新報社、2006
- (24) 堀公俊・加留部貴行:教育研修ファシリテーター、日本経済新聞出版社、2010
- (25) 丸山正明:産学官連携 大学が作り出す近未来、日経BP社、2009
- (26) 宮脇淳:公共政策とは何か、PHP政策研究レポート Vol.8-No.91~95 2005
- (27) 山内弘隆・竹内健蔵:交通経済学、有斐閣アルマ、2002