

自治体における子ども行政の展開 – 多機関連携の視点から –

The Development of the Comprehensive Children's Affairs Department in the Local Governments

- From the Perspective of Interagency Collaboration -

渡辺恵子*

WATANABE Keiko

Abstract

This paper intends to analyze the development of so-called children's administration from the perspective of interagency collaboration.

Administrative organization, based on the "principle of shared management", is divided into smaller sections, such as departments and/or divisions, and their respective affairs under the jurisdiction are allocated. They expect the shared management to clarify who is responsible for their respective offices, to enhance the expertise and skill of the staff to improve efficiency, and to reduce the conflicts of inter-organization. On the other hand, shared management in a silos structure can cause "sectionalism" as functional impairments.

Interagency collaboration, while accepting the shared management of administrative organization, attracts attention as a method to link the relevant government agencies so as to improve the quality of public services. In this discussion on interagency collaboration, "organizational integration" is understood to be one of the measures to realize multi-institutional collaboration.

Many municipalities have reduced their administrative resources such as human resources and financial resources because of a population decline and aging community. It has become common for municipalities to integrate the childcare division and early childhood education division especially after the introduction of the "Comprehensive Support System for Children and Childrearing".

This paper clarifies the aspects of figures and features for the development of children's administration by analyzing two leading municipal cases from the perspective of interagency collaboration. The analysis has raised some suggestions to promote interagency collaboration in administration.

* 教育政策・評価研究部 部長

1 課題設定

現在、基礎自治体においていわゆる「子ども行政」が広がりを見せている。「子ども行政」とは、一般的に、子どもと子どもを持つ家庭を対象とした教育や福祉に関する様々なサービスの提供を一つの部局が行うことにより、これまで別々に行われていた教育や福祉サービスの間の連携を良くし、子どもを持つ家庭にとってのいわゆるワンストップ・サービスを実現するものと見られている。

この子ども行政については、これまで、その量的な拡大を裏付ける調査が実施されたり、単一あるいは少数の自治体の事例を基にその導入の背景や現状、成果などが分析されてきたが、それらの広がりを行政組織研究としてどのように位置づけることができるのかや、NPMやガバナンス論のように行政サービスを提供する組織の在り方の変化の一つとして捉えてその特徴を分析するといった理論的な研究は不十分な状況である。

そこで、本稿は、子ども行政の中でも、就学前教育である幼稚園、保育所、認定こども園を所掌する組織の一元化に着目し、行政組織内部の連携に関する議論の枠組みとして注目が高まっている多機関連携の枠組みを用いて分析し、子ども行政の今後の展開に示唆を得ることとしたい。

以下、2節でまず多機関連携などの先行研究を踏まえて本稿の分析枠組みを提示し、3節では分析の対象とする子ども行政の広がり、先行研究を確認する。4節で分析枠組みに従って2つの事例を分析し、5節でその結果から得られた含意について考察する。

2. 行政機関の多元的編制と多機関連携

現代国家の行政活動は多岐にわたっており、多様な行政活動を国や自治体が分担して行っている。日本では行政領域ごとに分担する在り方が縦割り行政とも呼ばれる。それは、一般に、ある行政組織がその担当する職務を横の連絡を取らずに縦の（上下の）関係を中心に運営・執行することを指す。このような運営・執行は、内閣制の3原則の一つである、「分担管理の原則」に由来する。分担管理の原則とは、各省の所掌事務はその主任の大臣が分担管理し、各省大臣がその分担管理する所掌事務に関する意思決定の責任者である、というものである¹。

分担管理は、日本の行政組織のみで行われているわけではなく、世界のあらゆる官僚制に共通してみられる（森田 2007:pp101-102）。その機能としては、それぞれの事務の責任者が明確になるということだけでなく、所掌事務が分業されることで職員の専門性・熟練性を高めて職務の能率を向上させる、組織間の共管競合事務を減らし調整の負担を軽減する（西尾 2001:p235）、国の行政の巨大な統治権力を分担させることで一種の権力分立になる、各省がそれぞれの利益を代弁して議論を戦わせることは政策決定の質を高める、各省が効果的な政策立案を競争することは社会のニーズへの応答性を高める（金井 2018:p190）ことなどが挙げられる。

一方で、分担管理の機能障害現象は、「セクショナリズム」として批判される。セクショナリズムは、割拠主義（伊藤・出雲・手塚 2016:p88）や分立割拠性とも呼ばれ、各組織がその所掌事

1 他の2つの原則は、「合議制の原則」「首相指導の原則」であり、この2つが内閣の統合のために機能する（西尾 2001:pp103-104、金井 2018:pp187-196）。

務を中心にものごとを考え他部門との調整・協調に努めようとし、面倒で厄介な面白みのない業務はできるだけ自分のところの所掌事務ではないと解して責任を回避しようとする態度を生む、などと批判される（西尾 2001:p235）。さらに、各省の権限が自己目的化し、意思決定も専門性に基づく客観的基準というよりは各省の先例などに左右されがちになり、職員にも内輪の意識が強く働き（伊藤・出雲・手塚 2016:p136）、「省あって国なし」「省益優先」という状況が生み出されているとも指摘される（金井 2018:p187）。

このような縦割り行政の機能と機能障害については、国の行政で指摘されることが多い（今村 2006）が、地方自治体の仕事の多くが国の法律に基づいていることなどにより、自治体行政にも一定程度当てはまる（塩入 2016）²。

縦割り行政には機能と機能障害が共に見られることから、機能を発揮させるとともに機能障害を最小化することが、行政活動が効率的かつ有効に行われるために必要なことと言えよう。

この観点から注目が高まっているのが多機関連携である。多機関連携は、行政機関の分担管理を前提としつつ、関連する行政機関を結び付け、現場で提供される公共サービスの質を高めるための手法又は概念と捉えることができる。

Bardach（1998）は、多元的な行政組織編制を前提とし、行政活動の中でも執行（実施）に着目して公共サービスの質を高めるための多機関連携（interagency collaboration）を提唱した。このBardachの提唱した多機関連携を、Peters（2005：p66）は行政機関における「調整」のポジティブ面に着目したものであると指摘する³。行政機関の間の「調整」は、行政の全体としての総合性を維持するための重要な手法（塩野 2012）であり、行政学においても重要な研究課題とされてきた（西尾 1990：pp.86-94、牧原 2009）。ただし、荻原（2008）が、組織間の調整の必要に伴い生じる論争によって政策（立案）の質が向上することを期待するように、「調整」は行政活動の実施の場面だけでなく、政策立案の場面においても求められるものである。連携に関する古典的な研究でも、新たな複合的な社会問題の解決策を見つけ出すための連携の必要性が主張され、政策決定の文脈での連携の在り方が分析されている（Gray 1989）。

このような議論を踏まえて、改めて多機関連携の特徴を整理すると、行政活動の立案段階よりも実施段階に着目していること、行政機関間における調整の中でも、公共サービスの質を高めるという目的を持つもの、と捉えることができよう⁴。

こうした多機関連携は、実務としては日本でも様々な領域で進んでおり、それらの分野を対象として多機関連携の現状を把握し、その特徴や成果、課題などを探究する研究も少なくない。本稿の関心から子どもに関する行政領域に限定しても、少年非行対策（宮古 2010、宮古・帖佐 2012、石川 2013、手塚 2019）、児童虐待防止（高岡 2013、鈴木 2019）、児童発達支援（是枝・角藤・杉田・鈴木 2018、野澤・大内・戸田・山本・神谷・中村・望月 2016、関 2019）の各領域

2 自治体では政治家である首長が独任制の執行機関として教育行政以外の行政の責任を負うため、その意味では国のような分担管理の原則は採られていない（金井 2018:p188）。しかしながら、集権融合的な地方制度が採られており、地方分権改革の際に各省が抵抗したこと（西尾 2007）や、地方自治体の組織編制が各省の所掌事務に対応している場合が多いことなどからも、「縦割り行政」自体は存在すると考えられる。

3 調整のネガティブ面について Peters（2005：p66）は「組織が単にお互いの事業の間の紛争を避ける」と説明する。

4 本稿の主題に直接に関わらないことと紙幅の関係から詳しくは触れられないが、イギリスやニュージーランドを中心に、NPM改革で断片化された行政組織の再統合の進展とともに、行政組織間の連携の必要性から多機関連携が提唱されており、多機関連携はガバナンス論と同じく、組織間競争を重視するNPMに対する代替物としての意味を持つとの指摘もある（伊藤 2014、2015）。

に関する研究を挙げることができる。

一方、日本の行政組織研究において、多機関連携を対象に理論的かつ総合的にアプローチした研究は、管見の限り、伊藤編（2019）が初めてのものである。伊藤編（2019）も、行政における連携を、行政学が行政機関間の適切な「分業」の在り方とともに重要な研究課題としてきた、行政機関間で行われる「調整」の一形態であると位置づける。そのうえで、多機関連携は日本の行政の在り方を展望する上で重要なものであるとの認識を示し、それが注目を集めている理由として、人口減少・超高齢化が進行し、人材や財源といった行政資源の利用可能性が縮小する中で、既存の行政機関が手持ちの資源を最大限活用し、眼前のリスクに着実に対応するための実践的な手法であることを挙げる。

伊藤編（2019）が行政における多機関連携を分析する視点として用いるのは、「場」「人」「制度」である。「場」については、多機関連携の当事者が参加する場が、どのように設定・運用され、当事者が目標や規範を共有する上でどのような機能を果たしているのかを分析する。「人」については、専門性を持つ組織や職員をつなぎ、場の招集・運用などを行う行政職員の役割やその能力・技術に焦点を当てる。「制度」については、法制度や協定などの公式のものであるか関係者間で共有されている規範のような非公式なものであるかを問わず、連携を枠付けるものとされる。また、この「制度」には組織編制も含まれるとされ、「組織的距離の近接化」を図る組織再編を、多機関連携の実現方策の一つとして理解すべきとする⁵。

本稿では、この伊藤編（2019）において示された視点を用いて子ども行政に取り組む自治体の事例を分析し、今後の子ども行政の展開に示唆を得ることを目的とする。

3. 自治体における「子ども行政」の広がり

本節では、「子ども行政」に関する全国的な状況と先行研究の整理を行う。それを通じて、多機関連携の枠組みで「子ども行政」を分析する適否を確認しておきたい。

本稿では、後述する先行研究を踏まえ、従来教育委員会が所管してきた家庭教育や学校教育、青少年育成などの領域と、首長部局が所管してきた母子保健や児童福祉、子育て支援などの領域について、その全部又は一部を、教育委員会又は首長部局のどちらかに一元化している状態を「子ども行政」と捉える。

この子ども行政は、主に市町村段階で全国的に広がっている。東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター（2017）では、都道府県と市区町村を対象とした調査で、乳幼児期の保育・教育に関する政策の担当部局を一元化している自治体が36%にのぼっていることを明らかにした。また、同調査では一元化の時期も尋ねており、平成10（1998）年までには7自治体が一元化したにすぎなかったのが、平成11（1999）年から15（2003）年の間に17自治体が、16（2004）年から20（2008）年の間に63自治体が、21（2009）年から25（2013）年の間に94自治体が、26（2014）年以降に132自治体が一元化していることを示しており、特に平成16（2004）年以降に広がりを見せていることが分かる。

5 この点については、組織再編と連携を対比させ、組織再編は一般的に時間やエネルギーなどの点で大変高いコストがかかる一方で、公共サービスの質をほとんど高めないと断じる Bardach（1998：pp.15-17）とは異なる立場を取っていると思われる。

もともと、子ども行政は、自治体の自主的な取組として始まった。

長野県駒ヶ根市は、教育長の発案により、平成 16（2004）年 3 月に「子ども行政の一元化特区」の認定を受け、教育委員会に母子保健、児童福祉（就学前）、学校教育（義務教育段階）を所管する子ども課を設置した。これは、「乳幼児期から青少年期まで一貫した視点で施策を展開し、幼保小中の連携で子どもの成長を支援したい」との主旨から行われ、実際に、児童福祉関係者と学校管理職や教員との間の情報共有が強化されたり、子どもに関する行政の窓口一元化により市民の不満が解消されたりした（青木・島田 2010、望月ほか 2017）。

佐賀県佐賀市は、幼稚園と保育所の窓口が異なり、それらの物理的な距離も 1km 離れていたことから、平成 15（2003）年に市長の意向で、市民サービスの向上のための市役所全体の機構改革の一環として、教育委員会にこども課が設置された。こども課は、駒ヶ根市と異なり、母子保健や義務教育段階の学校教育は所管せず、子育て支援（病後児保育事業や放課後児童健全育成事業など）、保育所、幼稚園、ファミリーサポート事業、母子福祉（児童扶養手当など）を所管する。これにより、窓口の一元化だけでなく、保幼小の連携・接続が図られた（青木・島田 2010、島田 2009）。

さらに、北海道稚内市が平成 14（2002）年に市民の利便性を向上させる総合窓口の設置、0 歳から 18 歳までトータルに子育てを支援していく体制作り、家庭教育の充実を目指して教育委員会にこども課を設置したことなどを明らかにした安宅（2015）は、「少子高齢化を伴う人口減少社会の中で、基礎自治体における教育経営を持続的に展開していくためには、これまで自治体内で個々に展開されてきた学校教育、児童福祉、子育て支援、母子保健などの子どもに関連した支援のシステムやサービスの在り方を見直し、子どものライフサイクルの発達・成長にあわせた支援のパッケージ化を図ることが、より重要性を増してくる」と論じ、「子ども支援のパッケージ化」が人口増加・維持、あるいは人口減少のペースを緩やかにすることに一定程度寄与することを示している。「子育てしやすい街」を掲げて子育て世代に転入・定着を促す自治体にとって、子ども行政は一つのアピールポイントになる可能性があるとの指摘であろう。これは、自治体が、「手持ちの資源を最大限活用し、眼前のリスクに着実に対応する」（伊藤編 2019：p5）のために、自主的な判断として子ども行政に取り組んできたことを示唆するものと言える。

このように、自治体の自主的な判断で取り組まれてきた子ども行政であるが、国による「子ども・子育て支援新制度」の導入（平成 24（2012）年に関連法が成立、平成 27（2015）年度から開始）が、その広がりには拍車をかけた。

「子ども・子育て支援新制度」は多岐にわたる内容を含むので、ここでは子ども行政の広がりに関係する内容にのみ触れたい。質の高い幼児教育の総合的な提供を目指す同制度の導入に当たって内閣府が示した資料では、同制度の開始までに幼稚園・保育所・認定こども園の担当部署の一元化を促すような内容が示された（島田 2014）。また、同制度により自治体に作成が義務付けられた「子ども・子育て支援事業計画」においては、ニーズ調査を実施して保育を含む子育てサービスの需要見込みを把握した上で、それを満たす供給見込みを計画し、ニーズを満たすだけの供給が提供できない場合には、不足分を補うための実施時期を明記しなければならないとされた。この「ニーズ調査」においては、幼稚園へ子どもを通わせたい家庭のニーズも把握の対象となっており、自治体の担当者に、幼稚園・保育所・認定こども園という施設の違いを超え、就学前教育を一体として捉えることを促したと考えられる。

「子ども・子育て支援新制度」の導入が子ども行政の広がりには拍車をかけたことは、先に引用

した東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター（2017）の調査結果において、平成 26（2014）年以降に一元化した自治体が 21（2009）年から 25（2013）年の間に一元化した自治体の 1.4 倍と急増していることにも示されている。

なお、現行の行政組織に関する法令の下での一元化は、教育委員会の職務（事務）を首長部局で行う場合は職務権限の特例（地方教育行政の組織及び運営に関する法律第 24 条の 2）、事務委任又は補助執行（地方自治法第 180 条の 7）の形で行い、首長部局の職務（事務）を教育委員会で行う場合は事務委任又は補助執行（地方自治法第 180 条の 2）の形で行うことになる。これらのほか、教育委員会の職と首長部局の職を一人の職員が併任することによって両方の職を担うことも可能である。

以上、見てきたように、子ども行政はそれまで教育委員会と首長部局に分かれていた、子どもに関連する行政内の組織を結び付け、提供される公共サービスの質を高めるための手法である点で、多機関連携の一類型と位置付けることができる。また、行政資源の利用可能性が縮小する中で、手持ちの資源を最大限活用し、目の前の課題に対応するための実践的な手法であるとの伊藤編（2019）の指摘にも符合するものと言える。

4. 「子ども行政」に見られる多機関連携の諸相 ～2 つの市の事例から～

(1) 「子ども行政」における「場」「人」「制度」

前節までの検討を踏まえ、本節では、子ども行政の具体的な事例を基に、行政における多機関連携を分析する視点である「場」「人」「制度」の視点から分析することとしたい。

改めて伊藤編（2019）における「場」「人」「制度」の説明を確認する。

「場」・・・多機関連携の当事者が参加する場が、どのように設定・運用され、当事者が目標や規範を共有する上でどのような機能を果たしているか。

「人」・・・専門性を持つ組織や職員をつなぎ、場の招集・運用などを行う行政職員の役割やその能力・技術。

「制度」・・・法制度や協定などの公式のものであるか関係者間で共有されている規範のような非公式なものであるかを問わず、連携を枠付けるもの。

子ども行政の分野で、この 3 つの視点のいずれにも関係してくるものとして、要保護児童対策地域協議会、地方版子ども・子育て会議、総合教育会議の 3 つの制度化された会議体が挙げられるため、それぞれの会議の概要をここで説明しておきたい。

①要保護児童対策地域協議会（要対協）

平成 16（2004）年の児童福祉法の改正により、地方自治体に、要保護児童⁶の適切な保護を図るため、関係機関等により構成され、要保護児童及びその保護者に関する情報の交換や支援内容の協議を行う要保護児童対策地域協議会を置くことができる、とされた⁷。平成 29（2017）年 4

6 児童福祉法に規定する要保護児童のことで、法令上は「保護者のない児童又は保護者に監護させることが不適当であると認められる児童」であり、虐待を受けた児童に限らず問題行動を伴う児童なども含まれるとされている。

7 厚生労働省が策定している「要保護児童対策地域協議会設置・運営方針」を参照。

月1日時点で、99.7%の市区町村（1,741のうち、1,735）に設置されている⁸。

構成メンバーになっている関係機関等は、福祉、保健、医療、教育、警察、法務、NPO等多様であるが、多数を占めるのは以下の機関等であり、民間団体を含む関係機関等には法律上の守秘義務が課せられている。

行政機関：教育委員会、警察署、児童相談所、保健所、児童福祉主管課、母子保健主管課、児童福祉・母子保健統合主管課

関係機関：小学校、中学校、保育所、幼稚園、病院・診療所

関係団体：民生児童委員協議会、医師会、人権擁護委員、社会福祉協議会

代表者会議（首長、各機関の長、市町村の部課長等が参加）、実務者会議（各機関や市町村の実務担当者等が参加）、個別ケース検討会議（ケースの支援に直接かかわっている機関の担当者が参加）の3層、あるいはそれぞれの機能を併せ持った1～2層の会議で運営されている。

②地方版子ども・子育て会議

平成25（2013）年4月に施行された子ども・子育て支援法第77条で、地方自治体は「審議会その他の合議制の機関」を置くように努めるものとする、とされ、この合議制の機関が「地方版子ども・子育て会議」と呼ばれる⁹。

地方版子ども・子育て会議を設置した場合、地方自治体が教育・保育施設（認定こども園、幼稚園、保育所）や、地域型保育事業（小規模保育、家庭的保育、居宅訪問型保育、事業所内保育）の利用定員を定める際や、子ども・子育て支援事業計画を策定・変更する際は、この会議の意見を聴かなければならない。子ども・子育て支援事業計画の対象には、放課後児童クラブ事業ほか、乳児家庭全戸訪問事業、子どもを守る地域ネットワーク機能強化事業、地域子育て支援拠点事業、延長保育事業、一時預かり事業、病児保育事業、ファミリー・サポートセンター事業、妊婦健診などが含まれている。

メンバーについては、少なくとも幼児教育、保育、子育て支援の3本柱を中心とするバランスに配慮し、かつ、子育て当事者の参画に配慮した構成とすることが示されている。

平成26（2014）年2月28日時点で、都道府県と市町村併せた1,789団体のうち、1,481団体（82.8%）が設置措置済み、275団体（15.4%）が今後対応予定、19団体（1.1%）が会議体を置かない、14団体（0.8%）が方針未定、となっている¹⁰。

③総合教育会議

総合教育会議は、平成26（2014）年の地方教育行政の組織及び運営に関する法律の改正により地方自治体に必置とされた。会議における協議・調整事項は、①教育、学術及び文化の振興に関する総合的な施策の大綱の策定、②教育の条件整備など教育、学術及び文化の振興を図るために重点的に講ずべき施策、③児童・生徒等の生命又は身体の保護等緊急の場合に講ずべき措置、

8 ここでの記述は、厚生労働省のウェブサイトを示された「要保護児童対策地域協議会の設置運営状況調査結果の概要」(<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000349526.pdf>：最終アクセス日2019年3月27日)に基づく。

9 内閣府が地方自治体向けに作成した資料「地方版子ども・子育て会議について（追補版）平成25年4月」を参照(http://www8.cao.go.jp/shoushi/shinseido/administer/qa/pdf/chihou_s1.pdf：最終アクセス日2019年3月27日)

10 内閣府ウェブサイト (http://www8.cao.go.jp/shoushi/shinseido/meeting/kodomo_kosodate/b_19/pdf/s4-1.pdf：最終アクセス日2019年3月27日)より。

とされている。

構成員は首長と教育委員会であり、必要に応じて関係者や学識経験者から意見聴取ができる。

平成 30（2018）年 9 月 1 日時点で、既に開催した地方自治体が都道府県・指定都市で 67（100%）、市区町村で 1,717（99.9%）¹¹である。既に開催した自治体のうち、重点的に講ずべき施策として首長部局が所管する施策との連携を要する施策¹²を議題とした自治体数とその割合¹³を表に示した。

表 総合教育会議において連携を要する施策を議題とした自治体数

議題の内容	都道府県・指定都市	市区町村
幼児教育・保育の在り方やその連携	17（25.4%）	493（28.7%）
青少年健全育成と生徒指導の連携	11（16.4%）	343（20.0%）
居所不明の児童生徒への対応	0（0%）	15（0.9%）
福祉部局と連携した総合的な放課後対策	11（16.4%）	268（15.6%）
子育て支援	11（16.4%）	526（30.6%）

以上の3つの会議体を比較してみると、教育の振興等に関する総合的な大綱の策定を主たる役割としつつ、教育の振興等を図るために重点的に講ずべき施策を対象とする総合教育会議、就学前の子供の教育・保育の量的充実を主たる課題としつつ、母子保健や乳幼児期を中心とした子育て支援事業を事業レベルで対象とする地方版子ども・子育て会議、個別の要保護児童等のケースを対象とする要対協、とそれぞれの役割と機能を整理することができる。

要対協の主要な構成員として教育委員会や小・中学校が位置付けられていることや、子育て支援、就学前教育、放課後対策については地方版子ども・子育て会議と総合教育会議の双方が議論の対象としていることも分かる。

(2) 掛川市と佐世保市における「場」「人」「制度」

3つの会議の存在を念頭に置きながら、具体的な事例として掛川市と佐世保市を検討することにした。

これらの市は、いずれも首長部局に子ども行政担当部局を設け、就学前教育である幼稚園、保育所、認定こども園を一元的に所掌している。また、人口規模は比較的大きく、それに対応して市役所の規模も大きいため、基本的な組織編制は、総務、財務、企画、商工、都市整備、市民生活、保健福祉、環境、教育委員会事務局のように、中央府省の所掌事務におおむね対応している¹⁴。

11 文部科学省が実施した調査「新教育委員会制度への移行に関する調査（平成 30 年 9 月 1 日現在）」(http://www.mext.go.jp/a_menu/chihou/_icsFiles/afiedfile/2018/12/18/1411792_01.pdf：最終アクセス日 2019 年 3 月 27 日)に基づく。

12 平成 26 年 7 月 17 日付文部科学省初等中等教育局長通知「地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部を改正する法律について」において、重点的に講ずべき施策として想定されるものとして、「幼稚園・保育所・認定こども園を通じた幼児教育・保育の在り方やその連携、青少年健全育成と生徒指導の連携、居所不明児童生徒への対応、福祉部局と連携した総合的な放課後対策、子育て支援のように、地方公共団体の長と教育委員会の事務との連携が必要な事項」が示されている。

13 既に総合教育会議を開催した地方自治体を母数とした。

14 実際には、人口規模 12 万人弱の掛川市は商工と環境を一緒にした環境経済部を設置していたり、人口規模 25 万人強で中核市の佐世保市は、都市整備に関して都市整備部、土木部、港湾部の 3 部を擁していたりする。

掛川市は、かなり早い時期に就学前教育を教育委員会に一元化し、併せて特区の認定を受けて幼保園という形で幼保一元化を国に先駆けて実施した先進的な自治体として知られる。佐世保市も比較的早い時期に子ども行政に取り組み始め、内閣府の委託調査の成果である一般財団法人日本開発構想研究所（2015）でグッドプラクティスの一つとして取り上げられるなど、その取組が注目を集めている。

1) 掛川市¹⁵

①市の概要

掛川市は静岡県の西部と中部の接する位置にあり、面積 265.69km²、人口 117,685 人の市である¹⁶。北は南アルプス最南端の峰から南は遠州灘まで、雄大な自然が広がるとともに、東海道新幹線の駅でもある JR 掛川駅がある市の中心部には掛川城址があり、東海道の宿場町としても栄えた歴史を持つ。地場産業としては、お茶やいちご、バラなどの栽培が盛んである¹⁷。平成 17(2005)年に旧掛川市、大東町、大須賀町の 1 市 2 町が合併して、現在の掛川市となっている。

②一元化の概要

掛川市では、平成 26（2014）年度に首長部局にこども希望部を設置し、現在はその下に、こども政策課とこども希望課を置いている。こども政策課は総合的な施策の企画及び調整に関すること、子ども・子育て会議及び支援事業計画に関すること、幼保再編計画に関することなどを担当する。こども希望課は、児童福祉、母子福祉、学童保育、児童虐待、幼稚園、保育園、認可外保育施設、子育て支援センター、乳幼児の特別支援教育などを担当する。このうち、幼稚園に関する業務と特別支援教育に関する一部業務については、教育委員会の所管する業務の補助執行として行っている。

掛川市では、平成 25（2013）年までは、教育委員会事務局に置かれた幼児教育課で幼稚園と保育所を担当していた。旧掛川市では、特区認定を得て、平成 15（2003）年から幼稚園と保育所を一体化した幼保園という独自の取組を行い、教育委員会がその担当となっていた。幼保園の取組は、①少子化に伴う幼稚園の小規模園化、②施設の老朽化と耐震化の未実施、③保育ニーズの高まり、④幼稚園における 3 歳児保育の未実施という 4 つの課題を解消するため、平成 6（1994）年から検討を続け、平成 12（2000）年にその当時旧市内に 26 園あった公私立幼稚園・保育所のうち 21 園について 6 つの幼保園と 2 つの幼稚園に再編する構想をまとめ、平成 15（2003）年からスタートしたものである。旧掛川市は、幼保園の設置により、一体的な施設とその共用化、保育内容の整合性を目指すだけでなく、就学前の幼児に、幼保の別なく同一場所で同一内容の保育を行うことにより、質の高い幼児教育を保障することを目指しており¹⁸、国に先駆けた取組であ

15 本項の内容は、掛川市の公式ウェブサイトの内容と、平成 30（2018）年 3 月 19 日に実施した掛川市への聞き取り調査に基づいている。

16 掛川市統計書（平成 29 年度版）に基づく。

17 掛川市ウェブサイト「掛川市の概要」

（<http://www.city.kakegawa.shizuoka.jp/city/profile/kakegawasinogaiyo.html>：最終アクセス日 2019 年 3 月 25 日）に基づく。

18 『掛川市 子ども・子育て支援事業計画』平成 27 年 3 月を参照。

と言えよう。前述の東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター（2017）の調査結果と照らしても、かなり早い時期に担当部局を一元化した自治体と言える。

国における子ども・子育て支援新制度の関連法が成立した後、首長部局の健康福祉部福祉課の児童福祉係が子ども・子育て会議の担当となったことなどを契機に、平成26（2014）年にこども希望部を首長部局に設置し、子ども・子育て支援新制度関係の業務を担うとともに、幼保に関する業務が教育委員会からこども希望部に移管された。

現在、母子保健は健康福祉部健康づくり課が担当しているが、教育委員会社会教育課所管の家庭教育に関わる事業もこども希望課が執行委任を受けて担当している。

こども希望部が教育委員会の仕事を補助執行しており、教育委員会事務局との連携が必要になってくるため、こども希望部長は月1回開催の定例教育委員会に出席し、その前に開催する庁内の事務局会議にはこども希望課長が出席している。また、年5回ある市立幼稚園長会には、こども希望部の職員だけでなく、教育長と教育委員会事務局の各課長も出席している。

要対協、子ども・子育て会議、総合教育会議については、正規の構成員でない場合も含めると、こども希望部、教育委員会事務局（主に学校教育課）、健康福祉部（主に健康づくり課）の職員が、3つの会議すべてに出席することになっている。

③取組の特徴

このような子ども行政の推進により可能となった取組として、幼稚園と保育所の再編整備、かけがわ乳幼児教育未来学会の活動と総合的な放課後対策の推進が挙げられる。

旧掛川市では早くから進められていた幼稚園と保育所の再編整備が、現在、旧大東市及び旧大須賀町の地域において進められている。これも、幼稚園の小規模化、保育所の定員不足、施設の老朽化などの課題を解消するため、平成30（2018）年度に13園あった幼稚園（公立8園）と保育所（私立5園）を、平成31（2019）年度から順次5園の認定こども園に再編しようとするものである。旧掛川市における幼保園への再編整備の際にも、公立幼稚園と私立保育園の統合により私立幼保園とした経緯から考えれば、この5園の認定こども園も私立になることが想定される¹⁹。公立の施設を私立に統合し、自治体の直営でなくなることは、財政面で自治体の負担を軽くすることになろう。

そのような再編整備を行う以上、就学前の子供たちがどのような施設に通おうとも、質の高い幼児教育を受けられることが重要になる。そのため、掛川市では、乳幼児保育・教育の質の向上を図る実践研究の推進、乳幼児保育・教育に従事する者の研修などを事業内容とする「かけがわ乳幼児教育未来学会」を市のサポートにより平成28（2016）年度に立ち上げている。市内の施設の運営者や職員等を会員とし、5つの研究部（園経営研究部、教育研究推進部、遊び研究部、健康安全研究部、特別支援教育研究部²⁰）を設けて実践研究、研修の推進を図る。

また、児童の放課後対策については、学童保育のニーズという観点から地方版子ども・子育て

19 平成31年度市長施政方針で、この認定こども園化に言及したすぐ後に、「引き続き、公立幼稚園と私立保育園職員の人事交流を行ってまいります。」と述べており、現在公立幼稚園教員として勤務している者が、私立認定こども園の職員となることも想定される。

20 筆者が聞き取り調査を行った時点の研究部の名称をここでは列記したが、平成31（2019）年4月現在、教育研究推進部は教育研究部に、特別支援教育研究部は発達支援研究部に、それぞれ名称を変更している。

会議で、放課後の子供の居場所や学校施設利用という観点から総合教育会議で、双方においてそれぞれの観点で議論を進め、放課後子ども教室機能と放課後児童クラブ（学童保育所）機能を兼ね備え、児童の安心・安全な居場所の確保と様々な体験を地域組織が主体となって企画運営する放課後支援のシステムである「はぐくらぶ」の取組を平成 28（2016）年から始めている。

④ 「場」「人」「制度」

以上のような掛川市の子ども行政の取組を、「場」「人」「制度」の視点から整理してみたい。

「場」としては、公式の会議体が活用されている。要対協，子ども・子育て会議，総合教育会議の3つの会議だけでなく，教育委員会の定例会とその準備のための事務局会議の場にこども希望部の職員が出席することによって，子どもに関わる行政を担当する当事者が，情報や課題を共有することができている。

「人」としては，前述のように，3つの会議においてこども希望部，教育委員会事務局，健康福祉部の職員が同席しており，そこで同席する職員同士がそれぞれに専門性を持つ組織をつなぐ存在として機能していることがうかがわれた。具体的には，各部局の職員がお互いに顔の見える存在となっており，個別の相談が支障なく行われているとのことであった。

「制度」としては，就学前の幼児教育や児童福祉など，子ども・子育てに関する業務を首長部局であるこども希望課へ一元化していることが挙げられる。幼稚園行政と保育園行政だけでなく，未就学児に関わる行政の組織的距離を近接化させている。あわせて，こども希望部の執務室は市役所本庁舎の西館に集約されており，物理的距離も近接している²¹。要対協，子ども・子育て会議，総合教育会議の3つの制度化された会議体にこども希望部，教育委員会事務局，健康福祉部の職員が出席しており，これらの会議体も子どもに関わる行政の連携を枠づけていると言える。

また，掛川市では，幼保の担当部局を一元化することで幼保の認定こども園化による再編が進み，公立幼稚園と私立保育所の統合による行政資源の効率的な利用も進められている。伊藤編（2019）が多機関連携の役割の一つと指摘する，行政資源（人材や財源）の利用可能性が縮小する中で行政機関が手持ちの資源を最大限活用して眼前のリスクに対応している一つの例と言うことができよう。

2) 佐世保市²²

①市の概要

佐世保市は長崎県の北部に位置し，面積 426.06km²，人口 253,418 人の中核市である²³。西海国立公園「九十九島」に代表される，豊かな自然に恵まれた街であるとともに，かつて旧海軍の軍港として栄えた歴史をもち，現在は米海軍基地を有する，国際色豊かな港街でもある。また日本最大級のテーマパーク「ハウステンボス」を擁する観光都市としても知られている²⁴。

21 教育委員会事務局は，本庁舎とは同じ敷地内の別の建物（南館）に配置されている。

22 本項の内容は，佐世保市の公式ウェブサイトの内容と，平成 30（2018）年 3 月 15 日に実施した佐世保市への聞き取り調査に基づいている。

23 佐世保市統計書（平成 28 年度版）に基づく。

24 長崎県佐世保市 空き家バンク・移住定住情報サイト「させほ暮らし」(<https://sasebo-kurashi.jp/about/>)に基づく。

②一元化の概要

佐世保市では、平成20(2008)年度に首長部局に子ども未来部を設置し、現在はその下に、子ども政策課、子ども支援課、子ども育成課、子ども保健課の4課を置いている。子ども政策課は総合的な施策の企画及び調整、予算のとりまとめ、子ども・子育て会議及び支援事業計画に関することなどを担当する。子ども支援課は一時預かり事業、障がい児保育事業、延長保育サービス事業、私立保育所・幼稚園運営事業、乳幼児福祉医療助成などの福祉医療支給事業、児童手当支給事業などを担当する。子ども育成課は、公立保育所と公立幼稚園の(管理)運営事業、幼児教育センター管理運営事業、児童センター(児童館)運営事業、児童クラブ事業、ファミリーサポートセンター事業、地域型保育事業、児童発達支援センター運営事業などを担当する。子ども保健課は、子どもの健診事業、育児相談指導事業、母子保健医療サービス事業、子ども発達センター事業、子ども子育て応援センター事業などを担当する。このうち、教育委員会における幼児教育に係る業務(幼児教育センター及び市立幼稚園に関する業務)については、補助執行として行っている。

佐世保市における子ども未来部の設置は、現市長が平成19(2007)年2月に着任した直後に、目玉施策の一つとされた組織改革の第一弾として、子ども施策の一元化による総合的な推進を掲げて行われた。具体的には、従前保健福祉部子育て家庭課で行われていた業務に教育委員会の所管する幼児教育に関する業務を加え、子ども未来部が設置された。この背景には、全国的なトレンドとして少しずつ幼保一元化が進み行政の統合を行うところが増えていたこと、私立幼稚園への市の関わりが不確実だったこと、政策を実施するためには施策と組織を一致させた方が良いという行政内部からの声の高まりがあったことなどが挙げられるが、組織改革が実現したのは市長のリーダーシップによるところが大きかった。前述の東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター(2017)の調査結果と照らすと、比較的早い時期に担当部局を一元化した自治体と言える。

子ども未来部と教育委員会事務局の連携を図るために、子ども未来部が設置された平成20(2008)年度以降、教育長、子ども未来部長、その他関係職員が出席する「教育委員会・子ども未来部連絡会議」を年1~6回の頻度で開催し、連携を要する業務に関する協議や情報・意見交換を行っている。庁内の会議なので設置要項等はないが、子ども未来部の子ども政策課と教育委員会総務課が会議の庶務を担当する。アドホックな開催としているが、関係する予算の確認のために最低年1回は開催している。発達に心配のある就学前の幼児の教育相談や通級指導を行う「幼児まどか教室」の設置、公立幼稚園における預かり保育事業の実施、公立幼稚園の閉園など、新たな企画や課題があるときには、頻繁に開催される。

要対協(佐世保市子ども安心ネットワーク協議会)、子ども・子育て会議、総合教育会議については、子ども未来部の職員は要対協と子ども・子育て会議に、教育委員会事務局の職員は要対協と総合教育会議に出席している。

③取組の特徴

このような子ども行政の推進により可能となった取組として、幼児教育センターによる幼稚園、保育所、認定こども園を対象とした研修の一体的実施、保幼小連携の推進、幼児まどか教室の開設が挙げられる。

幼児教育センターでは、幼児教育研修会(基礎・中堅)、特別支援教育講座、保幼小連携講座、

実技研修会、食育研修会などを、公私を問わず、幼稚園、保育所、認定こども園全ての職員（教諭・保育士を含む）の参加を得て実施している²⁵。幼児教育センターは、佐世保市の保育所、幼稚園、認定こども園等の園名、住所、電話番号、受入れ年齢、開所時間、利用定員、預かり保育料金の有無、通園バスの有無、障害児保育の有無などを記載した「乳幼児施設ガイド」も発行しており、就学前の乳幼児教育施設や職員同士をつないだり、それらを保護者とつなぐ機能を果たしている。

幼児教育センターは保幼小連携の核としての役割も果たしている。子ども未来部が設置された翌年の平成 21（2009）年度に保幼小連携についてのアンケート調査を実施した後、その翌年に小学校校長会代表、保育会代表、私立幼稚園会代表、公立保育所・幼稚園代表からなる保幼小連携推進会議を設け、同会議を年 2 回開催するとともに、保幼小連携施設長会・講演会の開催（年 1 回）、保幼小連携担当者会（年 2 回）を開催している。さらに、平成 24（2012）年度には接続カリキュラムを発行するとともに、平成 27（2015）年度には保育所、認定こども園、幼稚園の要録様式の統一化を図り、小学校との情報共有をよりスムーズにした。

佐世保市では、従前から、発達に心配のある児童生徒の教育相談や通級指導を行う「まどか教室」が 3 つの小学校に置かれていたものの、幼児は教育相談のみの対応だったため、平成 29（2017）年度に新たに、幼児を対象とした「幼児まどか教室」を開設した。この幼児まどか教室は、幼児教育センターと同じ敷地にある小学校の建物の一角を利用しており、必要に応じて在籍園と連携を取りながら、週 1 回、90 分のクラスに通い、小グループ指導や個別指導を受けられる。

④ 「場」「人」「制度」

以上のような佐世保市の子ども行政の取組を「場」「人」「制度」の視点から整理してみたい。

「場」としては、子ども未来部と教育委員会事務局の連携のためだけに設けられた庁内の「教育委員会・子ども未来部連絡会議」の果たす役割が大きく、子どもに関わる行政を担当する当事者が、情報や課題を共有するだけでなく、新しい企画のために、お互いの専門や立場の違いを考慮しつつも、率直な意見交換を行うことを可能としている。また、同連絡会議による連携の基盤があるため、喫緊の課題となっている児童の放課後対策についても、教育委員会と子ども未来部との庁内連絡体制を別途設け、総合教育会議への提案などを速やかに行うことが可能となった。

「人」としては、掛川市と同様に、場である「教育委員会・子ども未来部連絡会議」に同席することにより、顔の見える存在となっている職員同士が、それぞれに専門性を持つ組織をつなぐ存在として機能していることがうかがわれた。加えて、幼稚園教諭として長い勤務経験を持ち、幼児教育センターが教育委員会のみの所管だった時期も経験しているセンター長が、培った人脈や専門性を基に、就学前教育の研修の一体化や保幼小連携、幼児まどか教室の開設にも尽力しており、各組織や職員をつなぐ役割を果たしている。

「制度」としては、就学前の幼児教育や児童福祉、母子保健など、子ども・子育てに関する業務を首長部局である子ども未来部に一元化していることが挙げられる。掛川市の取組に加えて、母子保健も含めた未就学児に関わる行政の組織的距離を近接化させている。子ども未来部の執務室は市役所本庁舎と連絡通路でつながった中央保健福祉センターのワンフロアに集約されており、

²⁵ 保幼小連携講座は小学校教員の参加も得ている。

物理的距離が近接していることも掛川市と同様である²⁶。

5. 考察

以上、子ども行政を多機関連携の枠組みで検討してきた。要対協、地方版子ども・子育て会議、総合教育会議の3つの会議体が制度化されており、そのことが多機関連携の促進要因になっていることが、子ども行政の特徴と言えるだろう。子ども担当部局を設けても、子どもや子どもを持つ家庭を対象とした全てのサービスを一元化することは難しく、特に、首長部局に子ども担当部局がある場合、小学校以上の学校教育との連携を枠付けるのは主にこれらの会議体になる。その意味で、「場」としてはもちろん「制度」としても機能していると言える。また、これらの会議体で顔を合わせる異なる専門性を持つ関係部局の職員が、お互いにそれぞれの組織をつなげる役割を果たすという意味では「人」の面でもこれらの会議体が機能していると言えよう。

3つの会議体以外の多機関連携の促進要因を「場」「人」「制度」の視点から整理しておこう。第1に、「場」としては、佐世保市の庁内の会議「教育委員会・子ども未来部連絡会議」のような当事者の率直な意見交換の場に注目したい。このような場を設けることは、当事者のコミュニケーションを促進し、お互いの専門や立場の違いを考慮しつつも、子どもの十全な成長・発達を保障するという目標や規範を共有して施策を進めることに貢献することになるだろう。第2に、「人」も重要である。3つの会議体に加え、公式・非公式を問わず様々な会議で異なる部局の当事者が顔を合わせ、新たな企画の立案や課題への対応を行うことにより、それらの職員がそれぞれに専門性を持つ組織や職員をつなぐ存在になることに加え、佐世保市の幼児教育センター長のように、自ら積極的に動いて各部局の理解を取り付けていくようなコーディネート力のある職員の存在が多機関連携を一層促進する。第3に、「制度」で言えば、掛川市・佐世保市ともに、「子ども」を標榜する部局を設け、これまで別々だった組織を一元化し、組織的距離と物理的距離の近接化を図っており、子ども行政推進の旗印としての役割とともに、要の役割を担っている。

4節で見たように、要対協、地方版子ども・子育て会議、総合教育会議の3つの会議体は、ほぼ全ての基礎自治体に設置されているため、今後の子ども行政の進展の成否は、各基礎自治体が前述のような3つの会議体以外の多機関連携の促進要因をどう取り入れるかにかかっていると見えよう。

【謝辞】

本稿の執筆に際しては、掛川市こども希望部こども政策課及びこども希望課の御協力と、佐世保市子ども未来部子ども政策課、子ども支援課、幼児教育センター、子ども育成課、子ども保健課、子ども子育て応援センター及び同市教育委員会学校教育課の御協力をいただいた。訪問聞き取り調査及び資料提供等でご協力いただいた関係各位にこの場を借りて御礼申し上げる。なお、本文中に誤り等がある場合は全て筆者の責任である。

²⁶ 教育委員会事務局は、本庁舎に配置されている。

【付記】

本稿は筆者が行った研究の成果をまとめたものであり、所属機関の見解を表すものではないことを念のため申し添える。

【引用文献】

- 青木栄一・島田桂吾（2010）「地方政府の機構改革と教育委員会の機能変容 - ネットワーク型ガバナンス論を参照した駒ヶ根市と佐賀市の子ども行政分析 -」東北大学大学院教育学研究科研究年報 第59集第1号 pp.57-74
- 安宅仁人（2015）「北海道内の基礎自治体における教育と隣接領域との連携と広がり - パッケージ化された子ども支援システムの可能性を探る -」日本教育経営学会紀要 第57号 pp.180-185
- 石川正興（2013）『子どもを犯罪から守るための多機関連携の現状と課題 - 北九州市・札幌市・横浜市・三政令市における機関連携をもとに -』成文堂
- 一般財団法人日本開発構想研究所（2015）『地方版子ども・子育て会議の取組（市町村子ども・子育て支援事業計画）事例調査報告書』内閣府委託調査
- 伊藤正次（2014）「多重防御と多機関連携の可能性」サントリー文化財団「震災後の日本に関する研究会」編（御厨貴・飯尾潤責任編集）『「災後」の文明』阪急コミュニケーションズ
- 伊藤正次（2015）「多機関連携としてのローカル・ガバナンス - 就労支援行政における可能性 -」宇野重規・五百旗頭薫編『ローカルからの再出発 - 日本と福井のガバナンス -』有斐閣
- 伊藤正次編（2019）『多機関連携の行政学 - 事例研究によるアプローチ -』有斐閣
- 伊藤正次・出雲明子・手塚洋輔（2016）『はじめての行政学』有斐閣
- 今村都南雄（2006）『官庁セクショナリズム』東京大学出版会
- 荻原克男（2008）「現代教育行政の分化と統合」日本教育行政学会年報 第34号 pp.19-39
- 金井利之（2018）『行政学講義 - 日本官僚制を解剖する -』筑摩書房
- 是枝喜代治・角藤智津子・杉田記代子・鈴木佐喜子（2018）「幼児期における特別なニーズのある子どもの支援に関する研究」ライフデザイン学紀要 第13号 pp.107-131
- 塩入同（2016）「海水浴場の汚水処理に取り組む地方自治体に見る縦割り行政の総合化に関する研究」沿岸域学会誌 第29巻第3号 pp.29-43
- 塩野宏（2012）『行政法Ⅲ [第四版]』有斐閣
- 島田桂吾（2009）「自治体行政組織改革下の『子ども担当部局』の設置に関する事例研究 - 『首長部局型』と『教育委員会型』の相違に着目して -」日本教育行政学会年報 第35号 pp.130-147
- 島田桂吾（2014）「『幼児期の教育』政策におけるガバナンスをめぐる課題」日本教育政策学会年報 第21号 pp.114-122
- 鈴木潔（2019）「児童虐待防止 - 多様な連携方式の創出 -」伊藤正次編『多機関連携の行政学 - 事例研究によるアプローチ -』有斐閣
- 関智弘（2019）「児童発達支援 - 発達障害の子どもへの支援に着目して -」伊藤正次編『多機関連携の行政学 - 事例研究によるアプローチ -』有斐閣
- 高岡昂太（2013）『子ども虐待へのアウトリーチ - 多機関連携による困難事例の対応 -』東京大学出版会
- 手塚洋輔（2019）「少年非行防止 - 戦後少年非行の『波』と連携手法の変化 -」伊藤正次編『多機関連携の行政学 - 事例研究によるアプローチ -』有斐閣

- 東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター（2017）『平成28年度「幼児教育の推進体制構築事業」実施に係る調査分析事業成果報告書』 http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/youchien/_icsFiles/afieldfile/2017/05/08/1385242_1.pdf
- （最終アクセス日：2019年3月8日）
- 西尾勝（2001）『行政学 新版』有斐閣
- 西尾勝（2007）『地方分権改革』東京大学出版会
- 野澤義隆・大内善広・戸田有一・山本理絵・神谷哲司・中村強士・望月彰（2016）「要支援家庭のための関連機関・団体の連携状況 - 全国自治体調査結果から -」心理科学 第37巻第1号 pp.40-56
- 牧原出（2009）『行政改革と調整のシステム』東京大学出版会
- 宮古紀宏（2010）「学校を基盤とした多機関連携による生徒指導の展開 - 『サポートチーム』施策に着目して -」早稲田大学大学院教育学研究科紀要 18号-1 pp.125-135
- 宮古紀宏・帖佐尚人（2012）「札幌市における子どもの問題に対する多機関連携制度 - 学校を端緒とした取組に着目して -」早稲田大学大学院教職研究科紀要 第4号 pp.75-89
- 宮腰英一（2008）「英国の教育行政の今日の変容 - 英国モデルの示唆 -」日本教育行政学会年報 第34号 pp.40-54
- 望月彰・山本理絵・三山岳・瀬野由衣・渡邊真依子・近藤みえ子・灰谷和代（2017）「自治体の子育て支援における教育と福祉の連携 - 行政組織再編・統合と異職種連携・協働の視点から -」生涯発達研究 第10号 pp.41-50
- 森田朗（2017）『現代の行政 新版』第一法規
- Bardach, Eugene (1998) *Getting Agencies to Work Together : The Practice and Theory of Managerial Craftsmanship*, Brookings Institution.
- Gray, Barbara (1989) *Collaborating : Finding Common Ground for Multiparty Problems*. Jossey-Bass.
- Peters, B. Guy (2015) *Pursuing Horizontal Management. The Politics of Public Sector Coordination*, University Press of Kansas

（受理日：平成31年3月20日）