

自治体シンクタンクの現状と課題

実際のところ自治体シンクタンクはどうか？

財団法人地域開発研究所 研究部

牧瀬 稔

mmakise@nifty.com

http://homepage3.nifty.com/makise_minoru/

1

自己紹介

どんな人？

法政大学大学院人間社会研究科博士課程修了。法政大学博士(人間福祉)。博士論文は「地方自治体における環境協働の研究 環境再生行動を通じた自治体と住民の新たな協力関係」というテーマで作成した。

横須賀市都市政策研究所(横須賀市役所)、財団法人日本都市センター研究室を経て、現在、財団法人地域開発研究所に研究員として勤務している。また法政大学地域研究センター リサーチ・アソシエイト、関東学院大学非常勤講師(「地方行財政論」)も兼任している。

専門分野は、自治体学、行政計画、地域政策。
最近は、自治体シンクタンク(自治体の政策形成能力向上)
生活安全行政、に取り組んでいる。

詳細は、ホームページをご覧ください。



本報告の内容

自治体シンクタンクに係るアンケート調査結果の報告

自治体シンクタンク現状：私の経験から

自治体シンクタンクは必要なのか？

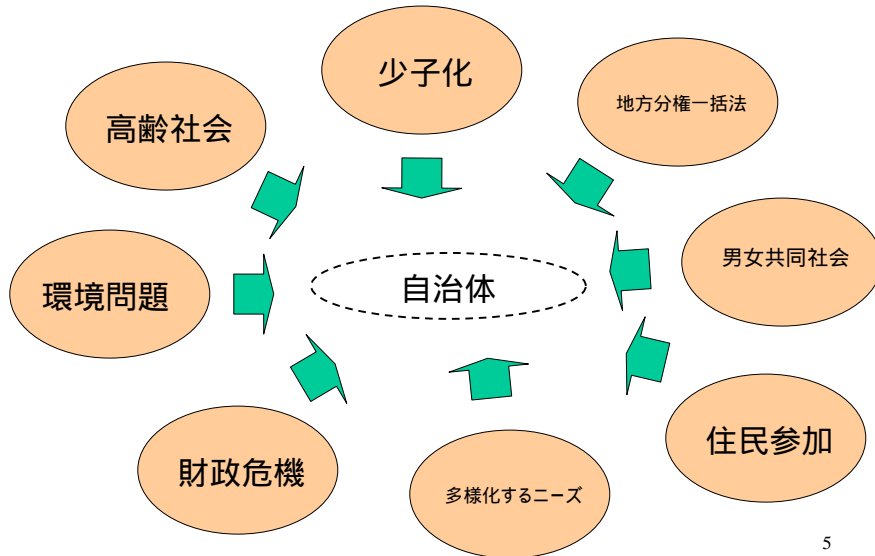


上記3点を中心に、徒然なるままに報告します。

自治体シンクタンクに係るアンケート 調査結果の報告



自治体の組織変革を促す要因



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

5

自治体内設置型シンクタンクの現状

現在、多くの自治体が、自治体シンクタンクの設置を検討しているが、その多くが、自治体内設置型シンクタンクを検討している。

浜松市、茨木市、千葉市、北九州市(設置しないという結論)、岐阜市、稲城市、京都市、釧路市、庄原市、平塚市、拝島市、あきる野市、上尾市、岡崎市、津市、田辺市、八戸市、笠岡市、塩尻市、沼津市、世田谷区、中野区など。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

6

自治体シンクタンクの定義

本報告における自治体シンクタンクの定義を「自治体の政策創出において徹底的な調査・研究を行い、当該問題を解決するための提言を行うために組織された機関(団体)」とする。

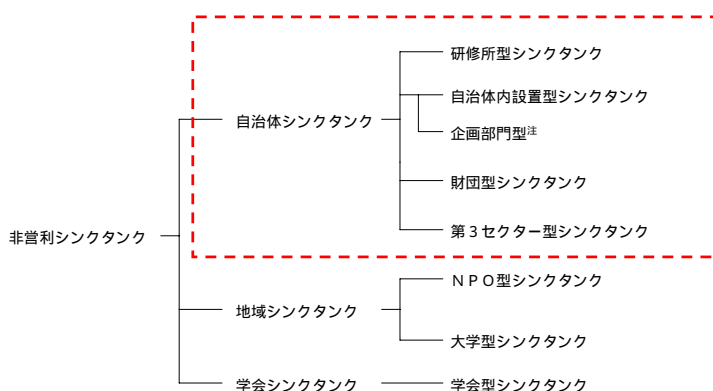
実態面から把握すると、一つの自治体と密接に関係を持つ非営利を指向したシンクタンクである。

具体的に指摘すると、一つの自治体と密接に関係を持つ政策研究機関(団体)であり、一つの研究に特化するのではなく幅広く政策研究を行う機関(団体)、と考えることができる。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

7

非営利シンクタンクの類型



出所:竹内英樹・牧瀬稔(2003)「地方自治体における政策形成力の向上」,「自治体の政策形成とその実践」,ぎょうせい,74頁

注:企画部門型とは「研究所等の(独立)組織を取ることなく、広い意味での調査研究機関」を意味する(佐々木信夫(1996)「自治体政策学入門」,ぎょうせい)。ちなみに、この企画部門が独立し、自治体内設置型の自治体シンクタンクを形成する場合が多い。

上図の非営利シンクタンクの整理は、改善の余地がある。例えば、中分類の自治体は事業主体であるのに対し、地域は対象分野であり、学会は形態である。今後、加筆・修正するべき点は、加筆・修正していく。

8

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

非営利型シンクタンクの例示

類型	名称	設置年	所在地	備考
自治体シンクタンク	研修所型シンクタンク	北海道自治政策研修センター	1990年	北海道
		自治人材開発センター	1999年	埼玉県
		神奈川県自治総合研究センター	1977年	神奈川県
	自治体内設置型	豊中市政研究所	1997年	豊中市
		上越市創造行政研究所	2000年	上越市
		横須賀市都市政策研究所	2002年	横須賀市
		みうら政策研究所	2003年	三浦市
	財団法人型シンクタンク	財団法人尼崎地域・産業活性化機構	2003年	尼崎市
		財団法人神戸都市問題研究所	1975年	兵庫県
		財団法人とっとり政策総合研究センター	1995年	鳥取県
		財団法人ながさき地域政策研究所	2003年	長崎県
	第3セクター型シンクタンク	株式会社鹿児島総合研究所	1989年	鹿児島県
		株式会社シンクタンク宮崎	1995年	宮崎県
地域シンクタンク	NPO型シンクタンク	特定非営利活動法人NPOくんま	1999年	群馬県
		特定非営利活動法人NPO政策研究所	1997年	大阪府
		特定非営利活動法人政策過程研究機構	2001年	東京都
		東洋大学地域活性化研究所	2002年	東京都
	大学型シンクタンク	法政大学地域研究センター	2003年	東京都
		四日市大学地域政策研究所	2001年	三重県
学会シンクタンク	学会型シンクタンク	関東都市学会	1953年	-
		環境共生学会	1998年	-
		地域マネジメント学会	2005年	-

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

9

自治体シンクタンクに係るアンケート調査の概要

- アンケート調査は、2003年11月から12月にかけて、全国の人口5万人以上の自治体に対して行われた。430自治体にアンケートを送付し、回答は306自治体である(71.2%)。
- 上記の数字には、都道府県と政令都市は除いている。
- アンケート調査は、今後、自治体が自治体シンクタンクの設置を検討していくうえでの基礎資料として貢献することを目的としている。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

10

自治体シンクタンクに係るアンケート調査の概要

自治体シンクタンクの設置状況(設置形態、設置時期、設置主体等)。

自治体シンクタンクの組織について(研究員、市民研究員、専門委員等)。

自治体シンクタンクの活動状況(機関誌、ホームページ等)。

その他(特徴、課題と問題点、研究テーマの設定方法等)、
である。

なお、設問数は、20弱である。

参 考

シンクタンクの定義

[シンクタンクの定義 その1]

公共政策や企業戦略の策定に資することを目的とした研究を行う組織をいう。Think factory、Brain bankなどの表現が用いられることもあり、日本ではシンクタンクや総合研究所という言葉を用いることが多い。

語源は明確でないが、1900年代初頭に頭脳を意味するイギリスのスラングとして登場した。第2次世界大戦のときに軍事用語として、アメリカ軍で戦略や計画が練られる機密保持室という意味で一般的に使われた。

研究機関を指す言葉としては、1960年前後にニューヨーク・タイムズ・マガジンが、ランド・コーポレーションに対して使ったのが最初といわれる。その後、あらゆる研究組織を指す言葉として非常にあいまいで、不正確に使われてきた。しかし、1980年代に入ってから徐々に民間・独立・非営利の政策指向型研究機関を指すものとして定着してきた。

研究の特色としてあげられるのは次のような点である。政策案や政策代替案の提示、学際的なアプローチ、システム指向、未来指向など。このための機能として研究機能と同時に、教育機能、政策評価機能、広報機能が重視される。また、この機能を担保するために、政府等他の組織からの独立性(インデペンデント)、特定の利益集団に奉仕するものではない非営利性(ノンプロフィット)が要求される。

シンクタンクの定義

[シンクタンクの定義 その2]

わが国では、環境問題、過密・過疎、国際化など、複雑化する政策課題に対して、長期的・総合的観点に立った政策や企業戦略樹立の必要性が認識され、1970年代初めには設立ブームを生んだ。

さらに 1970 年代後半以降、地方におけるシンクタンク（財団法人の形態をとるものが多い）の設立が多くみられる。

一方、政府資金が投入され、1980年代後半から、金融機関による大型のシンクタンクが多く設立されたが、バブル崩壊による金融再編の影響を受けて整理統合されるところが出てきた。

1990 年代に入ってから、地方分権の流れの中で、地域政策の中に民間の発想を取り入れる手段として、自治体によるシンクタンクの設立が目立っている。なお、中立的な立場から総合的に政策研究を推進する機関として、総合研究開発機構法（1973 制定）に基づき、総合研究開発機構（NIRA）が 1974 年 3 月設立された。ここでは、政府、自治体および民間からの出資と寄付による基金をベースに、自主研究・委託研究を行うと同時に、民間シンクタンクに対する研究助成を行っている。

13

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

シンクタンクの定義

[シンクタンクの定義 その3]

イエヘッケル・ドロアは、シンクタンクを政策提言機関として定義したうえで、次の3点が必要であると定義している（イエヘッケル・ドロア著、宮川公男訳（1975）『政策科学のデザイン』丸善）。

多領域の専門スタッフを有する集団

多領域にわたる問題の処理が可能であること

政策決定を託す論理を追及すること（純粋学問ではないこと）

その他にも「シンクタンク」に関する定義は多々ある。

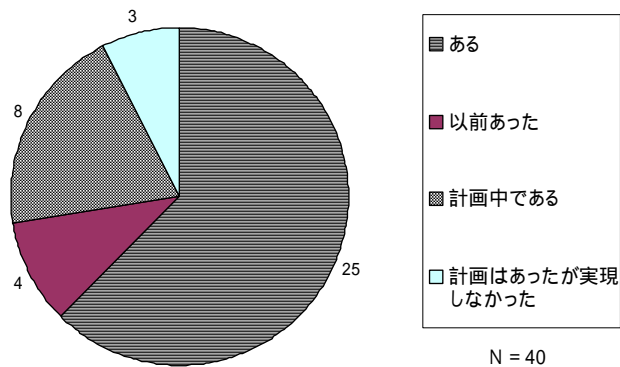
結局のところ、現在の状態では、シンクタンクと名乗ったものがシンクタンクになるのではなからうか。それほど、活動内容は多岐にわたっている。

シンクタンクと名乗っているところが、何のために作られたのか。その目的が自治体シンクタンクを考える時のポイントになると考えられ、この点は今後の課題である。

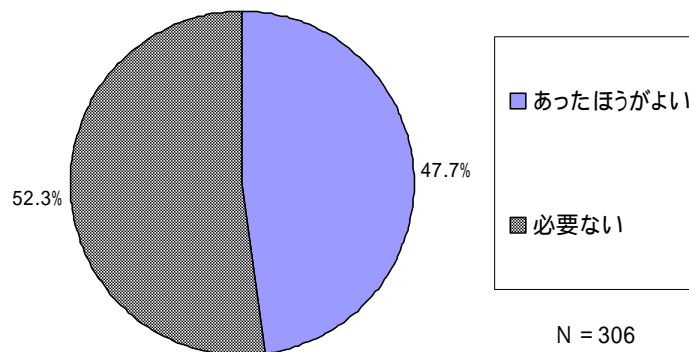
14

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

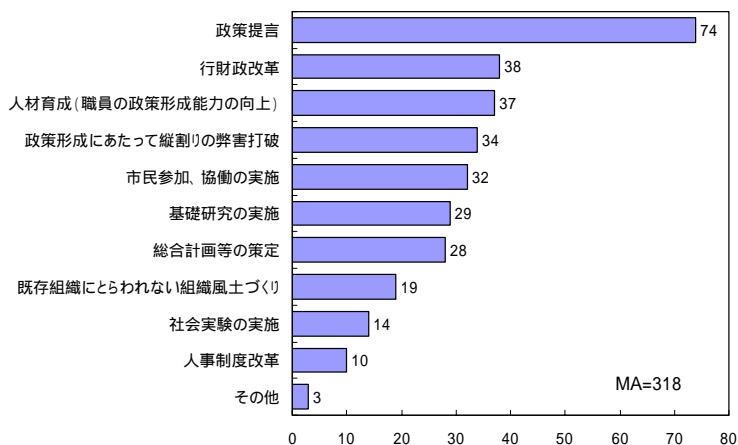
[問] 自治体シンクタンクはありますか。



[問] 自治体シンクタンクが自分の自治体にあったほうがよいと思いますか。



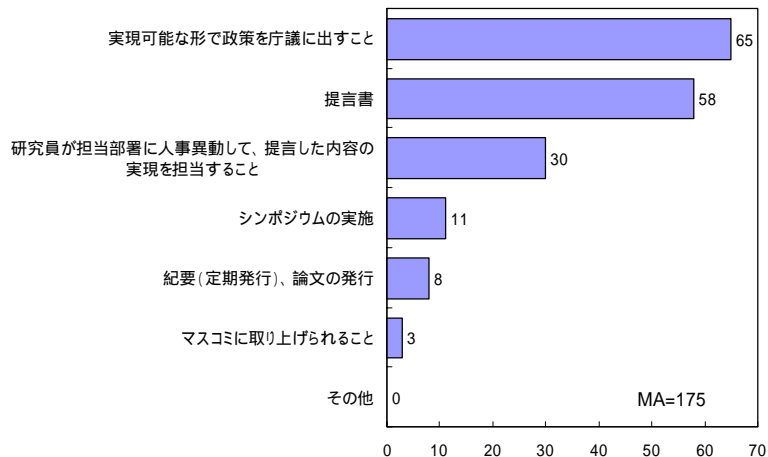
〔問〕「あったほうがよい」と回答された方にお聞きします。自らの自治体に自治体シンクタンクがあったら、どのような成果を期待しますか（複数回答）。



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

17

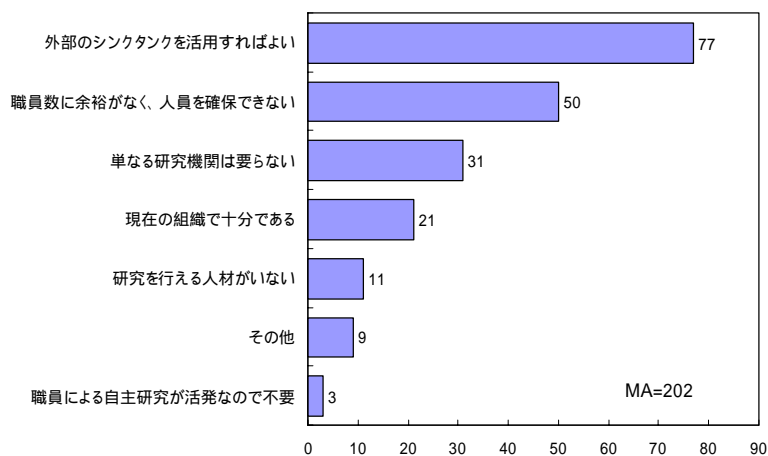
〔問〕自治体シンクタンクにどのような形での、研究のアウトプットを求めますか（複数回答）。



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

18

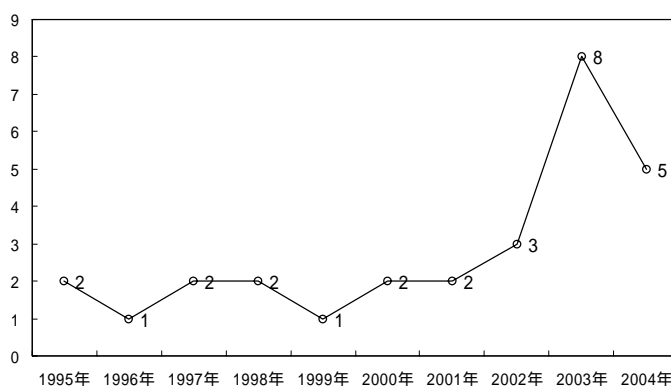
〔問〕「必要ない」と回答された方にお聞きします。
自治体シンクタンクを必要ないと思う理由は、どのよう
なことですか（複数回答）。



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

19

自治体内設置型シンクタンクの推移



注：筆者が実施したアンケート結果と各自治体のホームページから作成（わが国にある、すべての自治体内設置型シンクタンクを把握しているとは限らない。この点は、今後もホームページ等で検索していく）。2005年以降、自治体内設置型シンクタンクの創設を検討している自治体は9自治体ほど確認されている。なお、「過去あった」との回答が4自治体あるが、それは上図には含まれていない。2003年12月10日現在のデータである。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

20

自治体内設置型シンクタンクの一覧（抜粋）

自治体内設置型シンクタンク	設置主体	創設年	備考
青森市国字研究センター	青森県青森市	2001年	
伊丹都市政策研究所	兵庫県伊丹市	1992年	廃止
いわき未来づくりセンター	福島県いわき市	1995年	任意団体
宇都宮市政研究センター	栃木県宇都宮市	2004年	
大阪市政研究所	大阪府大阪市	1951年	
小田原市政総合研究所	神奈川県小田原市	2000年	
金沢市政策研究所 ^{注1}	石川県金沢市	1996年	
きしわた都市政策研究所	大阪府岸和田市	1997年	
京都・まいづる立命館地域創造機構	京都市舞鶴市	2004年	
元気なお仕事塾 ^{注2}	石川県七尾市	2003年	
コラボレーション研究所	京都府向日市	2004年	
コミュニティシンクタンク富士	静岡県富士市	2003年	NPO法人
さがみはら都市みらい研究所	神奈川県相模原市	2003年	
志木市教育研究会	埼玉県志木市	2003年	
上越市創造行政研究所	新潟県上越市	2000年	
仙台都市総合研究機構	宮城県仙台市	1995年	任意団体
高崎市都市戦略研究所	群馬県高崎市	2003年	
宝塚まちづくり研究所	兵庫県宝塚市	1995年	廃止
竹田研究所	大分県竹田市	2003年	任意団体
中央区都心再生会議	東京都中央区	2002年	会議形態
十日町まちづくりシンクタンク	新潟県十日町市	1999年	廃止
豊中市政研究所	大阪府豊中市	1997年	
なは未来塾	沖縄県那覇市	2003年	
八王子市都市政策研究会議	東京都八王子市	2003年	会議形態
町田市政策審議室	東京都町田市	2000年	会議形態
三鷹市まちづくり研究所	東京都三鷹市	2002年 ^{注3}	
みうら政策研究所	神奈川県三浦市	2003年	会議形態
京橋市人づくり・まちづくり研究所	福岡県京橋市	2005年	会議形態
八尾市民自治研究所	大阪府八尾市	2001年	やお未来創造会議
横須賀市都市政策研究所	神奈川県横須賀市	2002年	

注：2004年3月31日時点で、ホームページ等で明らかになった自治体内設置型シンクタンクである。
 注1：金沢市政策研究所は、2003年に設置された「金沢まちづくりで市民研究機構」と協働の関係にある（都市政策部企画調整課）
 注2：「元気なお仕事塾」はTMOの中に設置されている。
 注3：「三鷹市まちづくり研究所」は、2002年に外郭団体から、三鷹市の直接運営に体制を変更している。
 2001

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved 著作権者

21

【市町村】

研究テーマの設定方法について

- 自主研究としては「市民活動への支援と協働のあり方」「市内景気動向調査」「政策課題形成研修事業」である。受託研究としては「地区まちづくり支援機能調査検討事業」「産学官連携促進事業」がある。自主研究テーマの設定方法について言えば、市の総合計画の柱に沿って選定している。
- 「熊本地域における総合的地下水研究」「熊本中心市街地問題」「農水産業の頭脳産業化に関する研究」などである。テーマ設定は、運営幹事会の意見を参考に、理事会にて決定する。
- 市長、理事者から指示された特命課題を基本に調査研究しており、本年度は、8月までに「市内産業の現状と活性化の展望」ほか1件の報告書をまとめた。後半のテーマについては、理事者の意向を確認しながら現在調整中である。

2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

22

研究テーマの設定方法について

- 設立から3年間の基本テーマであった「個性を際立たせるまちづくり」の研究から「個性を際立たせるまちづくり」とは「それぞれの『場所の力』を活かし、多様な担い手が行動・連携するまちづくり」であることが分かったことから、市内各所で活発化しつつある住民の自発的な活動を支援・保障する仕組みを用意するために設定した。
- 研究テーマは、「コミュニティ交流拠点プロジェクト」「6次経済プロジェクト」「資産形成プロジェクト」「人財活用プロジェクト」である。設定方法は、市の行政経営戦略に関わる重要施策に関する「報告・提言」を求めるテーマは「政策経営室長」が決定し、政策研究所に検討を依頼する。
- 「都市内分権」「市町村合併」「統計解析(GIS)」「消防行政」などが研究テーマである。設定方法は、各部局の課題などを調査することや、市民の意見などを踏まえて、選定する予定である。
- 研究テーマは、月に1度開催される、専門委員を含めた運営会議で決定される。

2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

自治体シンクタンクの共通の課題と対応策

- 市職員が研究員となっており、2～3年のローテーションで人事異動が行われているため、シンクタンクとしての業務能力の形成、向上を図る上で限界がある。また、市組織の役割、業績に対する行政内部における理解や関心の度合いについて、職員間に相当の差がある。このため、研究成果の行政施策への反映方策に苦慮している。
- 受託事業が赤字体質である。
- 企画部に市政調査担当を設置したのは2000年度であるが、事務局職員を配置し、体制を強化したのは本年度からであり、試行錯誤しながら進めている段階である。一般的に言われるように調査研究した内容が、いかに市政に役に立ち、反映されるか、つまり、シンクタンクが市組織内部において確かな位置を占めることが課題であると感じている。
- 市役所職員全般に政策総合研究所の活動が見えにくいことから、研究に携わる職員以外には研究テーマの理解が乏しい。

2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

【市町村】

自治体シンクタンクの共通の課題と対応策

- 設置されてから1年目であり、実際に運営していくことで、整理して把握する必要が発生してくるものと思われる。
- 次の課題がある。各課、市民のニーズ把握、国や県に対しての政策提言機能、研究員が研究に特化できる体制の確立、共同研究の進行方法(市民との情報の共有化、研究をまとめる方法など)、庁内組織から庁外組織への検討(NPO法人化、財団法人化)、施策への反映手法。
- 設置されて1年であり、目立った課題・問題点はでてきていない。しかし、次のような将来課題がある。庁内の研究人材の養成と確保(研究員)、市民研究員制度の検討等である。

等多数ある

2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

【都道府県】

自治体シンクタンクの共通の課題と対応策

- 自主・自立的な運営を行なうため、民間企業からの受託等を積極的に行なうなどの取組が求められる一方、限られたスタッフを今後も県施策と協調し、北東アジア経済圏の形成促進に資する研究分野に振り向け、具体的な取組に逐次結びつけることが期待される。
- 基本財産の運用による実収入の減少、受託調査研究事業の減少に伴い、経営状況が悪化しつつある。
- 低金利による基本財産収入の僅少化はもとより、主な委託先である県や市町村の厳しい財政状況や民間シンクタンクとの競争の激化による受託事業収入の大幅減少。
- 近年は県外コンサルタントが県内各地に進出し、専門外の計画策定分野にも事業内容を拡大していることから、受託競争が激化している。今後は、受託先の拡大を図るなど業務内容の検討が必要である。

2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

自治体シンクタンクの共通の課題と対応策

- 3つの課題がある。2003年4月の2財団の統合による4つの研究所の連携・協力の強化、2財団の統合による情報発信機能の強化、大学・民間研究機関等とのネットワークの構築、である。
- 地域のシンクタンクとして、地域のかかえる課題等に対し、いかに的確で質の高いビジョンや解答を示すことができるかが、これからの課題です。
- 経済社会情勢に応じた的確な課題の把握と迅速な調査研究の実行と、研究成果の庁内各部局への還元と施策への反映。
- 基本財産の運用益減少による財源確保。
- 研究所の調査・研究や活動の具体的な成果が、県民の方々の目に見えにくい。費用対効果や研究の妥当性などについて、検証がしづらい。
- 自治体における委託事業の減少、民間シンクタンクとの競争激化により受託額が減少しており、必要な運営経費の確保が厳しい。
- 近年、受託業務を中心にせざるを得ず、自主研究の比重が低下、充実した政策提言ができない。

2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

自治体シンクタンクの共通の課題と対応策

- 現在、活動経費のほとんどを県からの補助金で賄っており、長期的には財団の自立を視野に入れた独自の展開を図る必要があるものと考えている。
- 研修の運営(企画立案のコア部分は除く)は15年度からアウトソーシングを実施しており、今後その成果を見極めながら、より効果的な研修の実現を目指していく。
- 政策研究においては、組織体制の拡充に伴い、総合政策部門・各部局政策企画部門との連携を一層深め、政策情報の収集・発信・共有化、政策形成支援、ボトムアップ型の政策提案、外部とのネットワークづくりのそれぞれの場面で貢献できる体制を順次整えていく。
- 健全な財務体質をつくることと、研究員の大半が出向者であるため、研究スキルや知識、人脈をどう継承していくかが課題です。
- 研究成果等をホームページにより広く発表するとともに、必要に応じてセミナーを開催するなど、研究成果を様々な方面で活用できるような工夫を行い、研究成果の地域還元を図る必要がある。
- 調査研究体制の充実、研究ネットワークの構築、補助金依存からの脱却。

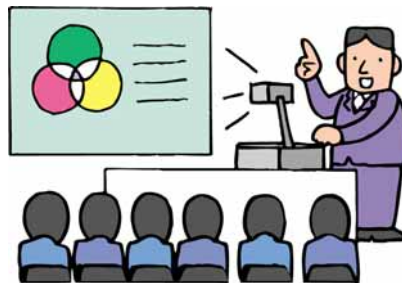
2003年に実施した「自治体シンクタンク調査」の回答から。

アンケート調査の結果から

- 自治体シンクタンク(のような政策研究機関)を必要としている自治体が多いことが理解された。
- 自治体シンクタンクを必要としていない自治体が50%強あり、これらの自治体は、どのような都市間競争を勝ち残っていくのだろうか。
- 自治体シンクタンクには、実現可能な(施策反映性の高い)アウトプットが求められている。
- 政策開発(政策創出)が、自治体シンクタンクに求められている。
- 自治体シンクタンクでなくては創出できない政策はない(自治体シンクタンクへの過度の期待は危険である)。しかしながら、自治体シンクタンクを設置するは、従来の組織風土を変革するきっかけになる。

自治体シンクタンク現状報告

自治体シンクタンクを必要とさせる背景



自治体シンクタンクが設置される背景

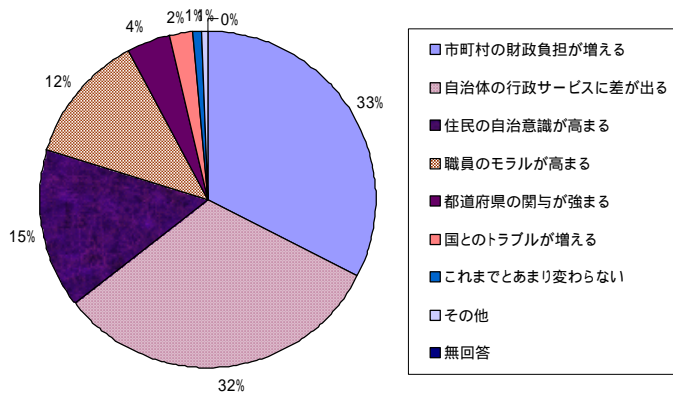
- 都市間競争(政策形成能力の向上)
- 住民ニーズの高まり(政策形成能力の向上と協働)
- 財政難
- 企画部門の制度疲労(会社の寿命30年説)
- 市町村合併
- 議員からの質問(議員の圧力?)

その他、いろいろあり。

都市間競争の幕開け

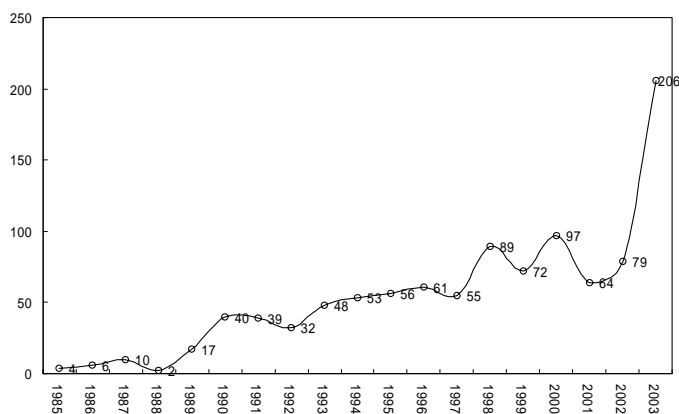
- (改めて指摘する必要はないが、)2000年の地方分権一括法によって、法律上、国と地方とが対等・協力の関係となった。自治体は自己決定権を持つようになった。
- 「**地域のことは地域で解決する**」というスタンスに転じつつある。それは、自治体に政策形成能力のさらなる向上が求められつつある。
- 地方分権一括法以降は、その自治体の地域性に合致した行政計画や条例が多く制定されている。すなわち、政策形成能力の向上が求められている。

地方分権一括法の影響



出所: 日経産業消費研究所

「政策立案能力」の紙面登場の推移



出所: 筆者作成
新聞とは、朝日新聞、産経新聞、毎日新聞、読売新聞の合計である

政策立案能力(案)とは「自治体職員が一定の政策を構想し、目標を立てて、それを実現するために必要な枠組みとしくみを創出し、政策を実現していく能力」と捉えている。

自治体に破綻法検討、 「首長の経営責任」明確化 分権懇

地方分権に関する竹中総務相の私的懇談会「地方分権21世紀ビジョン懇談会」が、財政難に陥った自治体を対象に、民間企業と同じような破綻(はたん)法制をつくることを検討している。

首長ら執行部の責任を明確にし、国の管理の下に資産の売却などを進めることなどが検討される。同懇談会で骨格をまとめ、6月に政府が打ち出す「骨太の方針」に盛り込むことを目指す。

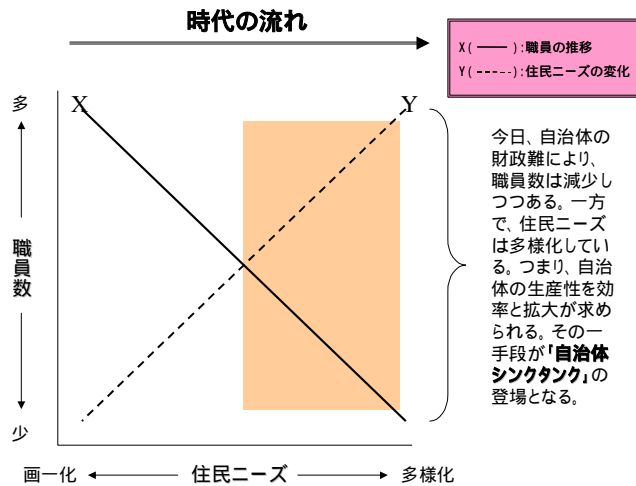
同懇談会は、自治体の財政面の基盤強化を目指して設置。

会合後の記者会見で竹中総務相は「再建型の倒産法制を視野に入れる」と語った(朝日新聞、2006年1月13日)。

(私見) 自治体間のM & A

- M&Aという言葉は、経営の分野において使われる。
- 意味は「Mergers and Acquisitions」の略で、直訳すれば企業の「合併と買収(吸収)」のことをいう。経営学においては、一般的にM&Aと言う場合は広く提携まで含める。
- 筆者は、自治体間のM&Aが、今後、展開されると考える。
- 裕福な自治体が貧しい自治体を吸収してしまう？
- そうならないためにも、自治体シンクタンクが必要？

住民ニーズの高まり



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

37

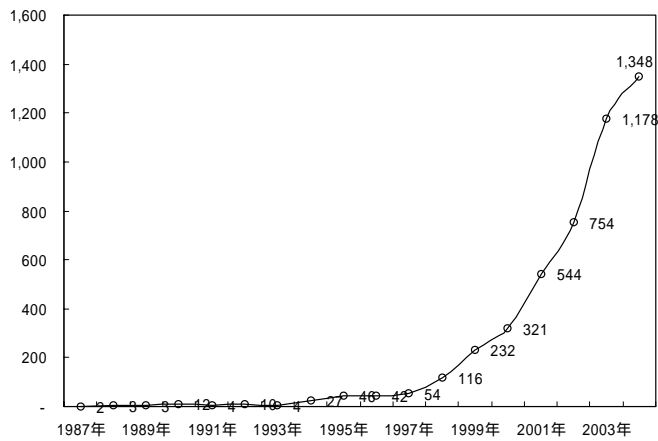
住民ニーズの高まり

- 住民自らが、自治体の政策研究に参加しつつある。
- 「政策研究に参加」とは、政策形成サイクルの初期の段階で参加することである。
- これは「市民研究員制度」としてみられる(後述)。
- 市民との「協働」の窓口として、自治体シンクタンクを使う場合も、みられる。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

38

紙面にみる「協働」という言葉の推移

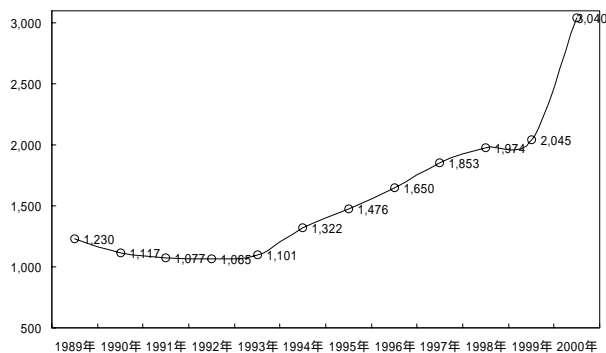


注：朝日新聞、産経新聞、毎日新聞、読売新聞の合計である

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

39

財政難：公債費負担比率の推移



出所：総務省自治財政局(2001)「地方公共団体の総合的な財政分析に関する調査研究会報告書(「財政分析指標をめぐる現状と課題」)」と総務省統計局(<http://www.stat.go.jp/data/ssds/5.htm#shiku>)「統計でみる市区町村のすがた」から作成。

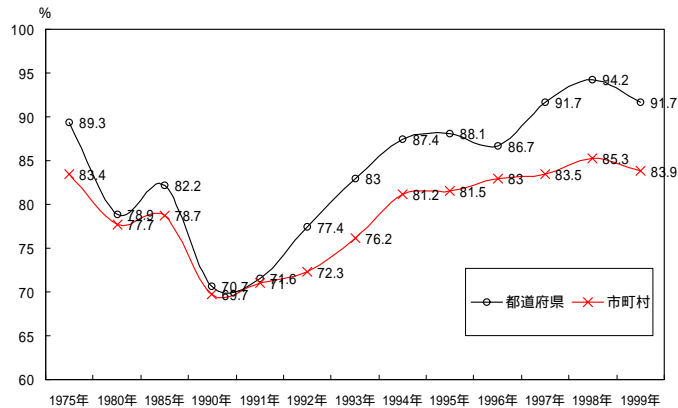
注1：1999年までは総務省自治財政局(2001)「地方公共団体の総合的な財政分析に関する調査研究会報告書(「財政分析指標をめぐる現状と課題」)」を使用している。2000年に関してはデータがみつからなかったため、「統計でみる市区町村のすがた」から拾った。その結果、2000年の数字が大きくなってしまっている。これは母集団が違うことによる結果ということも考えられ、若干の修正があると考えられる。

注2：公債費負担率とは、公債費に充当された一般財源の一般財源総額に対する割合で、その率が高いほど財政運営の硬直性の高まりを示しており、15%が警戒ライン、20%が危険ラインとされている。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

40

財政難：経常収支比率の推移



出所：総務省『地方財政白書』の平成5年版、平成10年版、平成11年版、平成12年版、平成13年版を使用し、作成。

注：経常収支率とは、都市にあっては70%～80%にあるのが望ましく、80%を超えると財政構造の弾力性が失われつつあるといわれている。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

41

企画部門の制度疲労

「**会社の寿命は30年**」という説明がある。これは「統計学上、起業され30年後に会社を経営している企業は実に5%にすぎない」という内容である（1896年から1982年までの約100年を10年間単位で10回、その時代のトップ企業100社を選び、その変遷を調査した結果から導き出された結論である（日経ビジネス（1984）『会社の寿命』日本経済新聞社）。これと同じようなことが、自治体の企画部門にも指摘できると考える。

今日、多くの自治体に設置されている企画部門は、1960年代後半に設置された。田村明は「1960年代後半まで、自治体の組織はばらばらであり、総合的な対応力を欠いていた。そこで長期計画や総合計画等を担当する新しい組織として企画部門が誕生してきた」と指摘している（田村明（1983）『都市ヨコハマをつくる』中公新書）。

特に、その先駆的な例として、1968年に横浜市役所に設置された企画調整室があげられるとしている。この横浜市の企画調整室を契機として、全国の自治体に企画部門の設置が広がっていったと考えられる。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

42

企画部門の制度疲労

この 組織の機能の寿命は30年、 企画部門が誕生したのは1960年代後半、という2点だけを手がかりに結論づけるのは危険である。

しかし議論の飛躍を覚悟でいうと、企画部門が設置され30年が経過した今日では、多くの自治体の企画部門は寿命を迎え死に体の状態であると指摘できる。

そこで従来の企画部門に変わる新しい機関が求められると考えられ、その一手段が自治体シンクタンクと判断される。

企画部門の制度疲労

もう一つの理由が、今日、あまりにも横断的な仕事が増えてきてしまい、その業務に対処するだけで、企画部門が「精一杯」になっている現状がある（理由は、地方分権一括法における権限の委譲、財政難による職員採用の減少なども影響している）。

一方で、横断的な(企画)業務が増加してきている。例えば 安全・安心のまちづくり、ユニバーサルデザイン(誰もが住みやすいまちづくり)、などがあげられる。

次のような発言が、どの自治体でも聞かれた。それは「企画部門は行司役になってしまっている」、「調整役に終始し企画機能が果たせていない」などである。

その意味では、今日、相次いで設置される自治体シンクタンクには、30年という組織的な寿命(この寿命は「マンネリ」とも換言できる)を変革する期待が寄せられていると考えられる。

市町村合併

- (一方で)市町村合併により、一時的に財政に余裕がでてきている。
- 人員が一時的に増加するため、優秀な人材を政策研究に特化させる。
- 以上の理由から、政策研究機関として自治体シンクタンクを設置する事例もみられる(「…研究所」「…機構」という名称ではなく、従来の自治体にありがちな「…室」という場合も多い)。

議員からの質問

また、立案と執行の役割分担を明確にし、効率のよい行政運営を目指す必要があるというふうに思います。

企画・経営管理部門に市独自のシンクタンク機能が必要ではないかというふうに思います。

例えば、研究員として市民公募や外部からの識者、研究者を登用し、政策立案の中核となるシンクタンクの長に民間シンクタンクから人材を迎え入れられないかと思います。

こういったシンクタンクの設置への見解をお尋ねしたいというふうに思います(呉市 平成15年第5回9月定例会)。

議員からの質問

そのような中、東京の三鷹市は、改革への取り組みが積極的に展開されている都市の1つですが、まちづくりのために設立された市主体のNPO法人を株式会社組織に変更し、活動を進めております。

ここでは、三鷹市のみではなく、各大学や市民とコンサルタントなど、あらゆる内外の人々の頭脳や研究成果を結集して、着実な成果を上げており、未来のためにまとまった資金も投下して、そこに住む人々のゆとりの創造に果敢に挑戦しております。

本市も中心市街地の活性化を真剣に考えるならば、山梨県とも連携を図り、魅力あるまちづくりのシンクタンクの設立等積極的な働きかけをしていくべき時期ではないかと考えます(山梨市 平成15年6月定例会)。

この傾向が強くなっている。

自治体シンクタンク現状報告

自治体シンクタンクの実際：私の経験から



自治体シンクタンクの実際

私の経験から、下記の自治体シンクタンクの特長について。

- 横須賀市都市政策研究所

任期付研究員として採用(2002年度、2003年度)。研究所を退職後は、専門委員として在籍(2004年度、2005年度)。

- みうら政策研究所

設置と同時に専門委員として関わる(2003年度、2004年度)。

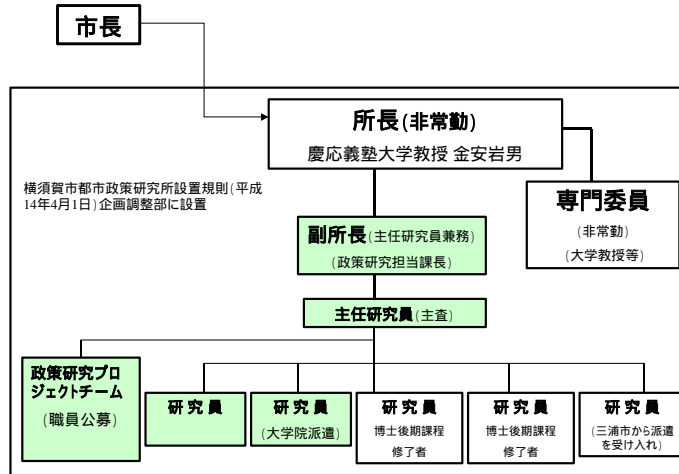
- 上越市創造行政研究所

企画運営アドバイザーとして関わる(2004年度)。

横須賀市都市政策研究所の試み

- 設置の起源を、1998年に創刊された機関誌『政策研究よこすか』の発行に見ることができる。
- 横須賀市はトップダウンではなく、ミドルアップの自治体内設置型シンクタンクである。
- 「研究所」という空間を持っていた点が特長である。
- その意味では、空間的に、自治体内(横須賀市役所内)から独立していた。
- このような自治体内設置型のシンクタンクは少ない。
- 多くの自治体内設置型シンクタンクは、課として設置されている場合が多い。

横須賀市都市政策研究所の機構図



網掛けが職員であり、そうでない部分は非常勤、他自治体からの受け入れ等である。
注:2005年3月末現在

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

51

横須賀市都市政策研究所の特長

- 学識経験者の所長を市役所外部から招いている。
- 専門委員を政策ブレーンとして位置づけている。
- 大学院博士後期課程修了者を常勤的な研究員として迎え、研究員(市職員)を大学院修士課程へ派遣している。
- 研究プロジェクトチームを設置し、市職員の知見を広く集積している。
- 研究組織の中で他自治体とのネットワーク化を図っている。

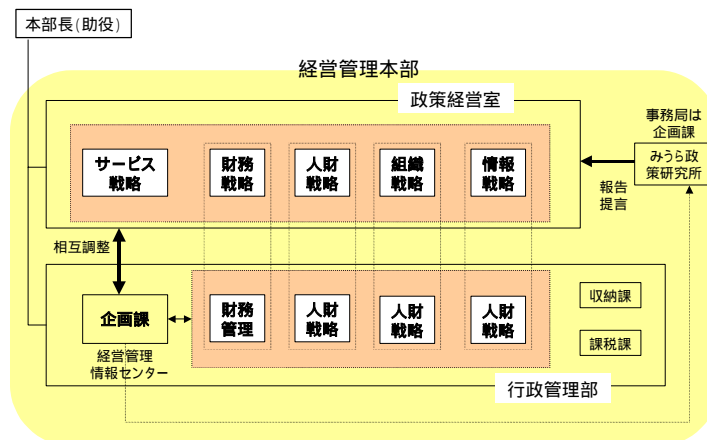
Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

52

みうら政策研究所の試み

- 三浦市も横須賀市同様、トップの思いつきで、自治体シンクタンクが設置されたのではなく、ミドルアップ(ボトムアップ)によるの設置である。
- 三浦市は、2000年度から、目標実現手法の一つとして、「MOG」と称する職員による政策提言プロジェクトチームを設置している。また、当時の三浦市は政策研究専門委員を採用していた。
- このMOGと専門委員が融合し発展した形が、みうら政策研究所と指摘することができる。

みうら政策研究所の位置づけ

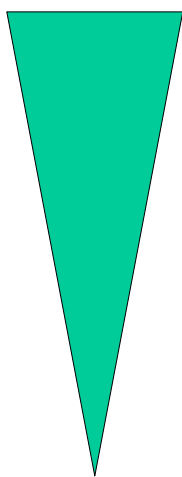


みうら政策研究所の特長

- 組織体ではなく**会議体**という点である。
- 三浦市の行政経営戦略に関わる重要施策に関する「報告・提言」を求めるテーマは「政策経営室長」が決定し、政策研究所に検討を依頼する。
- 政策経営室長から依頼されたテーマに関する「報告・提言」の作成は、研究所研究員とMOGと特命研究員（職員）が行い、主席研究員と主任研究員が研究成果としてとりまとめる点である。
- 研究所は、会議体として運営されるため常勤の運営スタッフはいない。
- みうら政策研究所の運営は、行政管理部企画課長と調整のもと、政策研究所運営会議が執り行う。

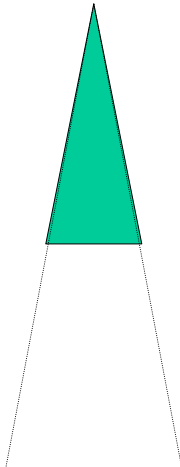
自治体シンクタンク設置の3パターン

トップダウン



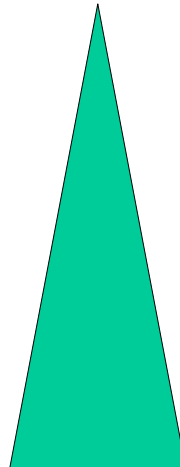
小田原市政策総合研究所
上越市創造行政研究所

ミドルアップ



さがみはら都市みらい研究所
横須賀市都市政策研究

ボトムアップ



みうら政策研究所

財団型自治体シンクタンクの現状

長く存続してきた財団系の自治体シンクタンクが整理統合される動きが目立っている。例えば、埼玉県財団法人埼玉総合研究機構や三重県財団法人三重社会経済研究センターは、県の行政改革によって活動に終止符が打たれている。

「自治体チャンネル1999年3月号Vol.10」において、三重社会経済研究センターは財団型の自治体シンクタンクを存続させていく上で、2つの危機があると指摘している。第1に、金利低下による運用益の減少である。金利低下による財政面への影響は大きく、元々大きな基本財産を持たない弱小財団系の自治体シンクタンクは、一定の収入を確保することが困難となっていると指摘している。

第2に、研究者としての人材不足をあげている。三重社会経済研究センターの研究員は10名であり(1999年当時)、しかも県と民間企業からの出向者が大半であった。そして、これら研究者の多くは研究業務の不慣れや、確たる研修体制のないまま業務に従事している状況も、自治体シンクタンクを存立させることができない原因の一つであると指摘している(<http://www.internetclub.ne.jp/MRIKAI/index.html>)。

今後、自治体シンクタンクを設置しようとする動きが多くの自治体で見られるが、自治体を襲う財政難をはじめ、行政改革等の潮流から、ほとんどの自治体は財団型の自治体シンクタンクの設置を考えていないようである。

自治体シンクタンク現状報告

市民研究員制度の是非



市民研究員制度

- 自治体シンクタンクの一つの特長(メリット?)の一つに、「市民研究員制度」がある。
- この市民研究員制度について、紹介する。
- 市民研究員とは、「自治体シンクタンクに所属する研究員(自治体職員)と市民研究員(市民)が協力関係のもと調査・研究をして自治体政策を創り上げていくこと」と捉えることができる。

市民の皆さんの多様な発想・発意をまちづくりや様々な行政課題に対する施策立案に活かしていくために、市民の皆さんから研究員として当研究所のスタッフと共同で調査研究活動に取り組んでいただく制度です(上越市創造行政のホームページより)。

59

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

金沢まちづくり市民研究機構

金沢市では、「金沢世界都市構想」の実現に向けて、文化創造・発信、新たなまちづくりや産業の創造などについて、市民参加により都市政策の調査研究を行うとともに、まちづくりのリーダーとなる人材の育成を図るため「金沢まちづくり市民研究機構」を創設し、市民研究員を募集している。

コラボレーション研究所(向日市)

同研究所の研究員(市職員)と市民研究員が、地方分権の時代にふさわしい、個性豊かなまちづくりを推進するため、市のまちづくり活動を支援するあり方やシステムなどを研究している。

なお、同研究所の設置要綱には、設置目的について「市民と行政が信頼関係のもと、役割分担をしながら協働(コラボレーション)によりまちづくりを進めていくため」と明記されている。

60

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

上越市創造行政研究所

市民の多様な発想・発意をまちづくりや各種の行政課題に対する施策立案に活かすとともに、開かれた市政及び市民参加型のまちづくりを推進することを目的に実施している。これは研究所の基本機能の一つである人材育成機能、「開かれた研究所」の推進である。

活動内容は、市の行政課題等に関する研究テーマの研究スタッフとして、研究所研究員と協力し、資料・文献調査や実地調査、専門家へのヒアリングなどを実施するとともに、定例会議への出席や調査・提言内容を取りまとめた報告書の作成等を行う。

財団法人福岡アジア都市研究所(財団法人福岡都市科学研究所)

近年、市民参加やNPOなど市民を主体とした諸活動が活発となり、市民が行政に求めるニーズも変わりつつある中、研究所においても一般市民を交えたプログラムを用意することが求められている。

そこで、市民に開かれた研究機関をめざす観点から、市民の方々に自主的な立場での研究を通して、まちづくりへの認識を深め、また、交流の輪を広げることにより、まちづくりのリーダーとなっていくことを目的として、2000年度より実施している。

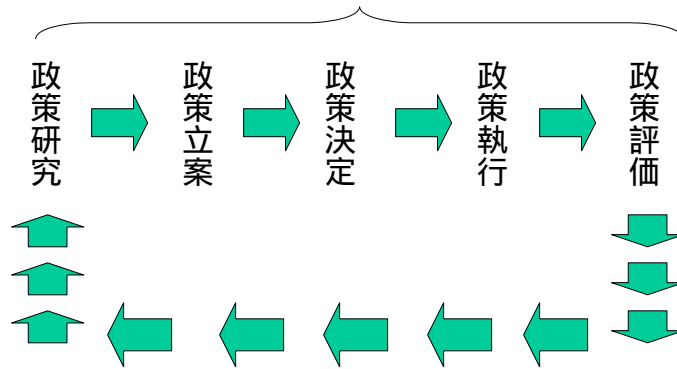
年間6名程度、福岡市に居住又は通勤・通学している方から募集し、グループで身近なまちづくりについて研究してもらっている。

市民研究員のメリット

- 政策形成サイクルにおいて「参加」するのではなく、積極的に「参画」できる点である。
- 政策形成サイクルの中で研究員(自治体職員)との協力関係のもと自治体政策を創り上げていくうえで、市民研究員が自治体政策に関わる課題を自らの問題として意識することである。
- 市民研究員が持つ、それぞれのネットワークに公共的な問題が伝播されることで、公共的な問題を意識する「人材」が増えることがある。
- 研究員(自治体職員)だけでは行き詰まることも、市民感覚を持った「斬新」なアイデアが期待できる点である。
- 政策形成サイクルの一連の過程を自治体職員と一緒に歩むことにより、研究員(自治体職員)と市民研究員(市民)の間で意識の「共有化」が図られる点である。

政策形成のサイクル

政策形成のサイクル



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

63

市民研究員のメリット

- 政策形成に市民やNPOの意思を積極的に反映させ、徹底的に市民等の満足度を追求しようとしている。
- このような事例は、PI (Public Involvement) の一形態であると指摘できる。
- 「新しい政策をつくる時には、その対象になる人を参加させるということはずごく意味がある」(篠原一(1999)『分権型社会と条例づくり』公人の友社)。
- しかしながら、特定個人(市民研究員)の考えが市政に大きく入ることになる可能性も含んでおり、その点では公平性の観点からは望ましくない。

「20代から60代まで幅広く、学生から有職者の方、一線を退かれた方の参加もあり、何れも土壌が異なるため、各々が気のつかないような視点からの発言を多く受ける。これにより、参加者の各々の見識がさらに広く深くなるとともに、調査研究に深みが出ると思われる」(竹村弘子「市民研究員制度について」財団法人日本都市センター『日本都市センター関係都市企画担当課長会議および都市シンクタンク等交流会議合同会議報告書(平成12年度)』(財団法人日本都市センター、2001年))

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

64

	募集人数	任期	謝礼	対象者(応募条件)	実際の活動
小田原市総合政策研究所	4人	委嘱日(平成15年6月下旬)から平成16年3月31日まで、	月額5,000円以内、	市内に在住、在勤、在学または在活動で満18歳以上、	「新しい協働による持続可能なコミュニティ」をテーマに研究所が設置する予定の「善意の交換・循環の仕組みの研究」グループに属し、市職員研究員とともに、その研究事業に参加するとともに、研究所が実施する他の研究事業にも必要に応じて協力していく。毎月2回程度(平日夜間を基本)の定例会議とスタッフ間で日程を調整して活動することがある。
上越市創造行政研究所	5人程度	市長が委嘱した日(6月頃)から平成16年3月31日まで、	月額5,000円以内(交通費含)。	市内に在住、在勤または在学の満18歳以上の方。	「歴史的な建物と景観を活かしたまちづくり」を研究テーマとして、文献調査、実地調査、ヒアリング調査などを通じて、町家を活用したまちづくりのあり方について具体的な提言をとりまとめる。
さがみはら都市みらい研究所(共同研究員)	4名程度	平成15年8月1日から2年程度。	報酬はないが、交通費相当分として月額2,000円の図書券を支給する。	市内在住は問わない18歳以上の方。月2回程度の共同研究日に参加が可能な方。	住民自治を拡充するために、住民に身近で総合的な権限をもつ行政機構の設置や、地域コミュニティが主体的に公共的な役割を担える仕組み作りについて研究する。共同研究日は、原則として平日であるが、夜間や土日に行うことも可能である。
さがみはら都市みらい研究所(自主研究員)	3名程度	平成15年8月1日から1年程度。	報酬はないが、交通費相当分として月額2,000円の図書券を支給する。	市内在住は問わない、18歳以上の方。	福祉、環境、都市計画などまちづくりに関して、日ごろ感じているテーマ。
金沢まちづくり市民研究機構	各研究テーマごとに市民研究員10名程度を募集(研究テーマは9ある)	平成15年9月～平成16年8月(1年間)。	無報酬で、登録料として年額1,000円(身分証明書、保険料実費相当)が必要。	18歳以上であり、金沢市内に在住、在勤、在学の方。ただし、金沢市に隣接する市町に在学する大学等の高等教育機関の学生・生徒は、在学要件を問わない。	各研究テーマ(「文化財としての橋等の調査研究」「まちなか再生のためのまちづくり」等9テーマ)ごとに「公募の市民研究員」と「担当ディレクター」による市民研究会を開設し、共同で研究を行う。ただし、市民研究員の応募が少なかったテーマについては、開設されない場合もある。市民研究会は、概ね1～2週間に1回程度開催の予定である(各市民研究会ごとの自主運営とする)。
みうら政策研究所(未定)	2名程度(未定)	平成15年9月1日から1年程度。	未定	市内在住の大学院生、または大学院相当の知識を有する者。	市民交流拠点づくり(市民意見を聴取する機会を設けながら、コミュニティ交流拠点のあり方からの検討アプローチとする)の調査研究。

65 牧瀬作成

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

政策形成における「Prosumer」の誕生

この市民研究員の登場は、アルビン・トフラーの『第3の波』で「プロシューマー(Prosumer)」という概念に合致すると考える。

プロシューマーとは生産者としての役割をあわせ持つ消費者(生産＝消費者)との意味で使用されている。

同著には、今日まで3つの波があるとしている。第1の波は農業社会である。この農業社会では、個人は生産＝消費者であった。しかし産業革命後の産業社会という第2の波で、生産と消費に分断されてしまう。その後、今日の第3の波で再び、作る人と使う人が一致するようになるということである。

このプロシューマーを具体的にいえば、自分で作る傾向(DIY、家庭菜園等)や積極的な消費者へ(消費者運動、製品開発参加)や生産と消費の再統合の一形態である。

つまり、政策を作る段階から市民が関わっているのである。そこでは「政策作成者＝その政策により影響を受ける人」である。それが市民研究員である。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

66

市民研究員の展望

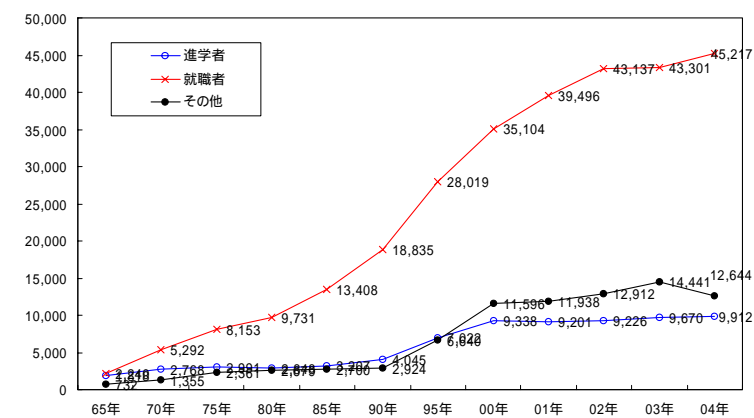
- 21世紀にける自治体政策は「SS」の追及が課せられると考
えている。そのSSとは「Stakeholder Satisfaction」である。
- 自治体内設置型シンクタンクで採用されつつある市民研究
員は、このSSに向けた一歩であると考えられる。
- 市民研究員というシステムを自治体(内設置型)シンクタンク
に浸透させていくことは、市民と行政の垣根を一層低くし、そ
の両者を融合させ、よりより自治体政策を行うという意味で、
その役割は極めて大きいと考える。

市民研究員の実際

	A研究所	B研究所	C研究所	D研究所
人数	6	11	4	5
10歳代				
20歳代	2	2	1	1
30歳代	1	2	1	
40歳代	1	5		
50歳代	2	2		2
60歳代			2	2
70歳代以上				
平均年齢		39.6	47	43.4
報酬	50,000円(年額)	2,000円(月額)	5,000円(月額)	5,000円(月額)

注：2003年3月末日調査

修士課程修了者の進路

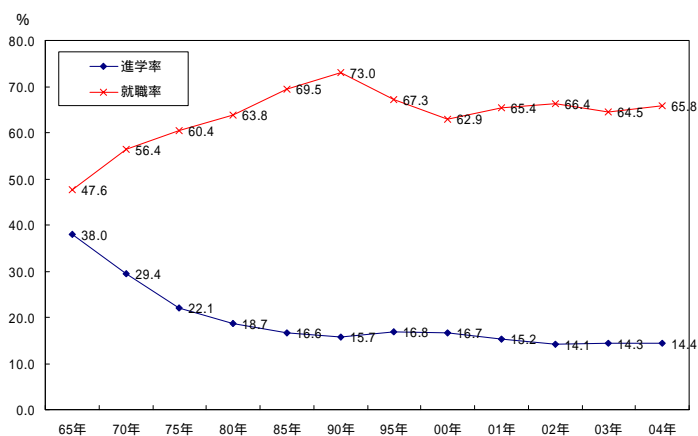


出所:「文部科学統計要覧・文部統計要覧」をもとに作成

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

69

修士課程修了者の就職率の推移

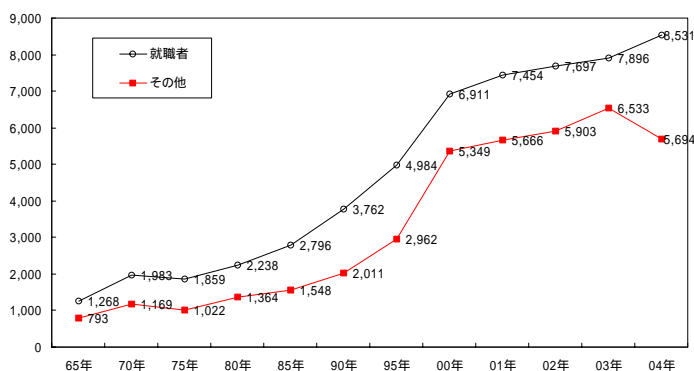


出所:「文部科学統計要覧・文部統計要覧」をもとに作成

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

70

博士課程修了者の進路



出所:「文部科学統計要覧・文部統計要覧」をもとに作成

注1: 所定の年限以上在学し、所定の単位を修得した後、学位を取らずに中途退学した者を含む。

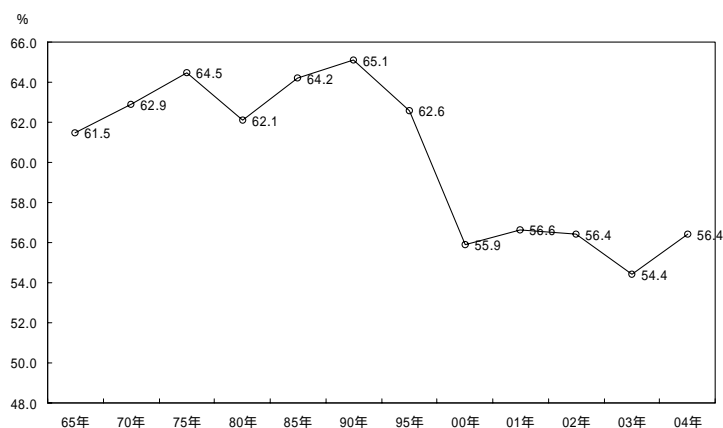
注2: 1980年以降は博士後期課程及び一貫制博士課程である。

注3: その他とは、専修学校・外国の学校等入学者、一時的な仕事に就いた者以外の者であり、死亡・不詳の者も含む。なお、「死亡・不詳の者」には臨床研修医を含む。

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

71

博士課程修了者の就職率の推移

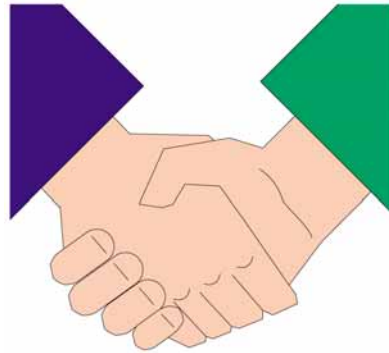


出所:「文部科学統計要覧・文部統計要覧」をもとに作成

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

72

自治体シンクタンクは必要なのか？



Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

73

「住民自治」と「団体自治」

地方自治の本旨

団体自治

地方自治体は、方針の決定や執行全体について、国(中央権力)に対して自主的であるということ。

住民自治

地方自治体のことは住民の意思に基づいて決定し、住民の参加によって執行すること。



2000年の地方分権一括法により、「団体自治」は実現されつつある。しかし「住民自治」はどのようなだろうか？

Copyright 2006 Minoru Makise. All Rights Reserved

74

もしかしたら。。。

団体自治は…………

「自治体シンクタンク」によって実現されるかもしれない。

住民自治は…………

「市民研究員(市民コンサルタント)」によって実現されるかもしれない。

もちろん、上記は一手段であり、団体自治を実現していくためには、自治体シンクタンク以外の道は多々あると考える。それは住民自治にも指摘でき、市民研究員(市民コンサルタント)によらない住民自治の実現も、様々な方法があると考えられる。

自治体シンクタンクのメリット

- 自治体政策に対して、社会実験的なことが行える、または提言できる点である。
- 試行錯誤的に自治体政策のレベルアップができる点である。そのことにより、自治体シンクタンクのない自治体より、政策の進化・深化が進む点がある。
- 自治体の内部で「ゆらぎ効果」というものが発揮される点である。

メリット 社会実験的に行える

自治体シンクタンクは政策研究機関であるため、実施機関が提案するのとは異なり、比較的、組織として冒険がしやすいからである。

外部であると自治体内にある「微妙な感覚(関係)」を把握することが困難であることが多く、その結果、政策の反映性(実現性)を伴わないアウトプットに終始してしまうことが往々にある。

この自治体内の微妙な感覚を把握する点が、自治体シンクタンクの持つ特長である。さらに指摘すれば、自治体シンクタンクの役割は提言だけに終わるべきではなく、その提言を実現していくことにある。

メリット 自治体政策のレベルアップができる

- 「自治体の政策形成能力を高めるためには、基礎(学術)と応用(実践)を融合する研究が必要であり、そこに民間シンクタンクにはない自治体シンクタンクの存在意義がある」と指摘している(竹内英樹・牧瀬稔「地方自治体における政策形成能力の向上 - 自治体シンクタンクの今日的意義とその展望」金安巖・横須賀市都市政策研究所『自治体の政策形成とその実践 - 横須賀市の挑戦』(ぎょうせい、2003年))。
- このレベルアップは都市間競争を勝ち抜く要諦である。

メリット ゆらぎ効果の発揮

複雑系の分野では、「創造的カオス」とも呼ばれている。

この創造的カオスとは、組織に意図的に危機感や異物を導入したりすることにより、組織に緊張をもたらし、組織の構成員の注意を問題解決に集中させるという内容である。

つまり、自治体内における自治体シンクタンクの存在が、その組織に緊張感をもたらし、あるいは多様な視点を導入させることにつながり、その結果として、新たな見方、考え方、進め方を提示する役割を担うということである。

市民の観点で考えるのなら、純粋に自治体シンクタンクの存在に対して、「かっこいい」や「先進的である」との印象を持ちやすいようである。つまり、「うちの市はすごいのではないか」という好印象を与える傾向もみられる。その結果、当該自治体の「ファン」を増やすことにつながる。

成功している自治体シンクタンクの要因

次の3点が共通する成功要因ではないか。

自治体シンクタンクの持つべき機能

コンサルティング機能と政策ストック機能が重要

政策研究に特化する

「政策研究」のみ扱う

外部から研究人材の有効活用

外部からの採用、専門委員等の活用

何をもって成功とするか？ 本報告では、予算や人員の拡充、施策反映性の高さを成功の指標としてとらえている。

その他にも、アルバイトがいたり、自治体シンクタンクの理念(設置目的ではない)が明確な自治体シンクタンクほど、成功している傾向がみられる。しかし、これは、成功している自治体シンクタンクのすべてに共通していることではない。

自治体シンクタンクが持つべき機能

自治体シンクタンクが
持つ政策研究機能

「政策管理」助言機能

実施部門(原課)が取り組んでいる政策管理に関し、自治体シンクタンクは、助言(コンサルティング)を行うことを専らの役割とする。特に、実施部門では解決が難しいと思われる課題に対して、自治体シンクタンクが、異なった見地から助言をすることによって、課題解決をはかるものである。

「政策開発」調査機能

調査研究に必要な統計(データ)の収集や将来人口推計、経済波及効果の測定等を専らの機能とする。なお統計の収集とは、政府等が発表している統計だけではなく、自ら地域性に役立つ統計の収集もある(アンケートの実施等)。ある意味、この点が純粋なシンクタンク機能と指摘できる。

なお「政策開発」の持つ意味として、森啓は「課題の発見と解決方策の発展の2機能ある」と指摘している(森啓(2003)「自治体の政策形成力」時事通信社、19、20頁)

「政策の窓」蓄積機能

半歩先を行く政策を先行して調査研究していくことを意味する。例えば、以前、政府は「国民保護法案」の制定をしたが、この法律を根拠に、各自治体においても、市民保護条例等が必要になるかもしれない、このことを予測し、先手先手ですすめていくことを意味する。つまり、政策を蓄えて(ストック)おく機能である。

なお「政策の窓」とは政策科学の用語であり、「政策の実現に向けた政治的流れが有利に展開する時期の出現」を指す。

自治体シンクタンクの課題

一方で、次の3点が課題である。

人材の確保

研究人材をいかに確保し、育てていくか。

庁内の信頼

いかに庁内の信頼を勝ち得ていくか。

施策反映性

アウトプットをいかに実現させていくか。

自治体内設置型シンクタンクの類型？

自治体内設置型シンクタンク

大学等パートナーシップモデル

自治体内に設置された政策研究機関が、大学等外部機関とパートナーシップの関係を結び、そのパートナーシップの関係を基盤として政策立案等を行うモデルを指す。＜ex＞小田原市政策総合研究所等

自治体内設置純粹モデル

自治体内に設置された政策研究機関が、原則的に他に依拠せず独自で政策立案等を行うモデルを指す。＜ex＞横須賀市都市政策研究所、さがみはら都市みらい研究所、なは未来室(那覇市)等

会議体モデル

形式的には自治体内に政策研究機関が設置されているが、それは会議対として運営されるため、常勤のスタッフはいない。プロジェクト毎に政策研究機関が形成されるモデルを指す。＜ex＞みうら政策研究所、長崎県政策創造会議等

外部人材集結モデル

自治体内に設置される政策研究機関は、自治体の職員を集結させるのではなく、外部の有識者等の人材を任期付き公務員等で採用し、政策研究機関を形成するモデルを指す。＜ex＞現在該当する事例は見られない。

民間シンクタンク等M & Aモデル

自治体内に設置される政策研究機関は、自治体の職員を集結させるのではなく、外部の民間シンクタンクをM & Aし、それを自治体シンクタンクと変換させ、政策研究機関を形成するモデルを指す。＜ex＞現在該当する事例は見られない。

私が考える理想(?)の 自治体シンクタンク



シンクタンクであるべき条件

非営利性

独立性

この2点が必要とする場合が多い。

自治体シンクタンクの場合、非営利性は当てはまるが、独立性は当てはまるのだろうか。つまり、自治体(首長)から独立しているのか。

そこで、この「独立性」の担保について考える。

第7回政策メッセでの「若手研究員からみる自治体シンクタンクの現状と課題」ワークショップでは、「首長に直結してこそ、自治体シンクタンクである」との発言があった。

条例の活用

- 条例により規定してしまうことが考えられる。
- すなわち「自治体シンクタンク設置条例」を制定する。
- 条例は議会での承認が必要である。
- 一度、議会において議決を得られたならば、首長の独自判断で自治体シンクタンクを縮小・廃止という行為は少なくなる。
- しかしながら、この場合であると、自治体シンクタンクが「自体で必要なくなった時も」存続する可能性がある。その弊害を避けるために、「見直し規定」を入れて、数年毎に自治体シンクタンク条例そのものを、見直ししていくことが望まれる。

条例の活用

- なお、同条例の一規定に、「(市の場合)市長、助役、収入役、教育長および自治体シンクタンク長(研究所所長)による政策会議を設け、同会議において決められた政策については、市長は可能な限り実現に努める」という内容を加味しておけば、市長からの独立も担保され、かつ自治体シンクタンクが提案した政策の実現性も高まると考える。
- また、条例化しなくとも、付属機関として自治体シンクタンクを設置し、その付属機関を議会の同意を得て首長が委嘱することも考えられる。
- この手順を踏むことにより、付属機関として自治体シンクタンクを設置する場合であっても、首長からの独立性を高めることになる(川崎市オンブスマンにおいて採られている手法)。

条例の活用

- 条例で設置する場合ならば、任意団体として、自治体の外部に設置することも可能である。
- 一般的に任意団体であると法人格がないため信頼性が担保されないと指摘されるが、条例による自治体のお墨付きがあるのならば、信頼性も確保されると考える。



以上で記したのは、アイデアレベルであり、今後、法的根拠などについて考察していく。

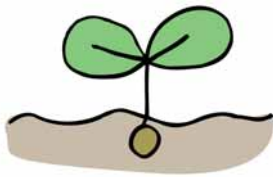
「条例」は法的根拠を持つと解されている(例えば、2005年12月7日の小田急の最高裁判決)。一方、「要綱」とは、条例、規則等の法令ではなく、行政を執行する際の行政内部の規律・指針を総称するものと解される。つまり、法的な拘束力はない。また、条例は議会で議決するが、要綱は議会にかけない。なお、「規則」は、法律に基づき、首長(地方公共団体の長)が、法令に反しない範囲で、その権限に属する事務に関して制定するものである。

ありがとうございました。

ご意見・ご質問などは、

mmakise@nifty.com にご連絡下さい。

ご指導ご教導のほど、よろしくお願い申し上げます。



財団法人地域開発研究所研究部 牧瀬 稔