

政策形成における自治体シンクタンクの
役割に関する調査研究
～とよなか都市創造研究所の事例を中心に～

政策形成における自治体シンクタンクの
役割に関する調査研究
～とよなか都市創造研究所の事例を中心に～

豊中市都市経営部 とよなか都市創造研究所

主任研究員 石村 知子

もくじ

第1章 はじめに	1
1-1. 研究の背景.....	1
1-2. 報告書の目的.....	1
1-3. 研究報告書の構成.....	1
第2章 全国の自治体シンクタンクの動向	3
2-1. 自治体シンクタンクとは.....	3
2-1-1. 定義と分類.....	3
2-1-2. 設置状況・背景.....	5
2-1-3. 歴史.....	7
2-1-4. 存在意義.....	8
2-2. 自治体シンクタンクの現状と課題.....	8
2-2-1. 組織体制.....	9
2-2-2. 研究活動.....	11
2-2-3. 組織運営.....	14
2-3. 自治体シンクタンク研究交流会議.....	15
2-3-1. アンケート調査.....	16
2-3-2. ワークショップ.....	16
2-4. 先進事例研究.....	17
2-4-1. 上越市創造行政研究所(新潟県上越市).....	18
2-4-2. 草津未来研究所(滋賀県草津市).....	19
2-5. 廃止・休止される自治体シンクタンク.....	20
2-6. 第2章の小括.....	21
第3章 とよなか都市創造研究所の活動検証	23
3-1. 豊中市政研究所(平成9～18年度(1997～2006年度)).....	23
3-1-1. 豊中市政研究所の設置の背景.....	23
3-1-2. 組織体制.....	23
3-1-3. 主な取組み.....	24
3-1-4. 研究所改革.....	24
3-1-5. 研究活動.....	24
3-2. とよなか都市創造研究所(平成19年度(2007年度)～).....	25
3-2-1. 内部組織化の経緯と新たな役割.....	25
3-2-2. 組織体制.....	26

3-2-3. 機能と事業.....	27
3-2-4. 研究活動	28
3-2-5. 研究活動以外の組織運営.....	31
3-3. 他組織との比較.....	32
3-4. 調査研究の成果に関する個別事例検証	33
3-4-1. 分析目的・方法	33
3-4-2. 分析の枠組み	34
3-4-3. 事例.....	35
3-4-4. 分析.....	35
3-4-5. 分析結果の考察	37
3-5. 本研究所のこれまでの成果と課題.....	44
3-5-1. 成果・強み.....	44
3-5-2. 課題・弱み.....	44
3-5-3. 課題解決の視座	45
3-6. 第3章の小括	45
第4章 結びにかえて～本研究所の今後の役割と展望.....	47
4-1. 本研究所の役割に関する論点.....	47
4-1-1. 豊中市庁内の研究ニーズ	47
4-1-2. 豊中市をとりまく社会状況の変化	48
4-1-3. 自治体シンクタンクの基本的な機能.....	49
4-2. 今後の政策形成における役割と展望.....	50
4-2-1. 担当課の業務をサポートする役割	50
4-2-2. 根拠に基づく政策立案(EBPM)の推進をサポートする役割	50
4-2-3. 庁内外の組織のネットワーク化を進める役割	51
4-2-4. 具体的な組織運営体制.....	52
4-3. おわりに.....	54
謝辞	55
参考文献	56
参考資料	57
付録.....	70

第1章 はじめに

1-1. 研究の背景

平成12年(2000年)の地方分権一括法の施行に伴い、地方自治体には、自己決定・自己責任の原則に基づく自律的な自治体運営が強く求められるようになった。このような背景から、様々な自治体が、政策形成機能の強化を目的に「自治体シンクタンク」と呼ばれる、自治体政策に関する調査研究を行う機関を、組織の内外に設置する動きが、平成12年(2000年)前後から広がってきた。

とよなか都市創造研究所(以下「本研究所」という。)は、地方分権化の流れの中で、平成19年(2007年)に、豊中市が市の内部組織として設置した「自治体シンクタンク」である。平成9年(1997年)に、前身の豊中市政研究所が市の外郭団体として設置されてから約20年が経過しており、そのあり方を振り返り、課題を整理するとともに、今後の役割を検討する時期にさしかかっている。

本研究では、本研究所の前身の豊中市政研究所の期間も含め、これまでの活動を検証し、本研究所の果たすべき役割について論じたい。

1-2. 報告書の目的

本報告書の目的は下記の2点にある。

1点目は、本研究所の今後の運営の基礎資料とするためである。前身の豊中市政研究所の期間も含め、これまでの活動を整理し、何を成し得たのか、何が課題であるのかを明らかにすることで、今後の豊中市の政策形成における本研究所の役割を明らかにしたい。

2点目は、全国の自治体シンクタンクの運営の基礎資料としての活用である。本報告書の前半で、全国の自治体シンクタンクの現況を概観するとともに、巻末の参考資料として令和元年度第7回自治体シンクタンク研究交流会議における議論内容について掲載している。各自治体シンクタンクの運営を検討する際の基礎資料として活用していただくことを期待している。

1-3. 研究報告書の構成

第1章では、研究の背景及び目的について説明した。

第2章では、本研究所の役割の検討の参考とするため、全国の自治体シンクタンクの活動を俯瞰する。本章の前半では、自治体シンクタンクの設置動向、設置の背景、組織体制・研究活動等の現状を都市シンクタンクカルテの定量的なデータを用いまとめている。後半では、全国の自治体シンクタンクの交流の場である「第7回自治体シンクタンク研究交流会議」(開催日：令和元年(2019年)11月8日、9日・開催市：豊中市)における議論をまとめるとともに、特徴的な活動をしている団体への現地視察及び担当者へのヒアリングを実施し、自治体シンクタンクにおける課題と課題解決に向けた知見を紹

介する。

第3章では、本研究所の前身の豊中市政研究所の時代も含め、これまでの活動検証を行い、その成果と課題を整理する。章の前半では、本研究所の沿革、組織体制、研究活動、組織運営について紹介し、後半では、組織運営に関する活動検証及び研究がどのように政策形成に関わったかについて事例研究を行い、多面的な視点で、本研究所の成果と課題について分析することを試みる。

第4章では、第2章で全国的な自治体シンクタンクの取り組み、課題を概観する中で得た知見と、第3章で実施した本研究所の活動検証の結果をふまえ、今後の本研究所が豊中市の政策形成において果たすべき具体的な役割について論じたい。

第2章 全国の自治体シンクタンクの動向

2-1. 自治体シンクタンクとは

2-1-1. 定義と分類

「自治体シンクタンク」という言葉を聞いたことがあるだろうか。自治体行政の中でも、あまり浸透しておらず、何をしている組織であるか知らない方のほうが多いのではないだろうか。本節では、まず定義と先行研究による分類を確認したい。

「自治体シンクタンク」の概念は多義的であり、一般に合意された明確な定義があるわけではない。また、設置に関する根拠法令や認証制度等もないため、設置形態も多種多様であり、自治体の内部組織の形態をとる組織もあれば、公益法人、任意団体等の形態をとる団体もある。

牧瀬(2018)では、自治体シンクタンクを「地方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設置された機関(団体)」(p.2)と定義している。牧瀬は、シンクタンクを大きく営利型・非営利型の2タイプに分け、非営利型を、自治体系・NPO系・学術系・政党系・金融系¹に区分する。このうち自治体系に自治体シンクタンクを位置づけ、さらに、表2-1に示すとおり、包括自治体型・基礎自治体型・財団法人型・第3セクター型の4類型に細分化している。

一方、(公財)日本都市センターでは、市立大学を含む、都市自治体が設置した都市政策等を行う組織を「都市シンクタンク」と表現し(三好,2016,p.154)、平成20年度(2008年度)から継続してアンケート調査を行い、「都市シンクタンクカルテ」として活動実態をとりまとめている。日本都市センター(2019a)では、牧瀬の分類よりも自治体シンクタンクの範囲を広く解釈し、「自治体の内部組織」、「常設の任意団体(提言等を行う会議型の団体も含む)」、「公益法人(財団法人、社団法人)」、「大学の附置機関」、「広域連合」、「その他」の6つに区分する。

本研究では、牧瀬及び日本都市センターの分類を参考に、自治体シンクタンクを、広く、「特定の自治体が設置に関与し、当該自治体の政策に関する調査・研究・提言を行う専門的な機関(団体)」として捉え、分析内容に応じた分類をその都度行うことで、論考を進めたい。

¹ 牧瀬(2018)では、金融系について、営利の要素も入るが、特に信用金庫・地方銀行が設立するシンクタンクについて、地域貢献を設立趣旨としているため、非営利型に分類していると述べる。

表 2-1 自治体シンクタンクの類型

類型	特徴	例・設置年度
包括自治体型シンクタンク (都道府県・広域連携)	<ul style="list-style-type: none"> 都道府県や複数の自治体が設置。従前の都道府県が具備していた職員研修機能・政策研究機能を有する。 	東京市政研究所・大正 11 年度(1922 年度) おおさか市町村職員研修研究センター(マッセ OSAKA)・昭和 54 年度(1979 年度) 彩の国さいたま人づくり広域連合・平成 11 年度(1999 年度) 最上地域政策研究所・平成 24 年度(2012 年度)
基礎自治体型シンクタンク (市区町村)	<ul style="list-style-type: none"> 市区町村が自治体の内部組織(課・係)として設置。比較的簡便に設置が可能。 首長・庁内担当部署との距離が近いこと、成果反映の面で強みがある。一方、組織の専門性、独立性に課題がある。 	うつのみや市政研究センター・平成 16 年度(2004 年度) 三芳町政策研究所・平成 23 年度(2011 年度) 岸和田市企画調整部企画課政策担当・平成 23 年度(2011 年度) とよなか都市創造研究所・平成 19 年度(2007 年度)
財団法人型シンクタンク	<ul style="list-style-type: none"> 財団法人の形態をとり、自治体の外部に設置。平成 20 年(2008 年)以降は公益法人制度改革により公益財団法人・一般財団法人の形態に区分される。 専門性・組織の安定性が高く、調査研究に一定の独立性を担保できる一方、組織経営の煩雑さ、運営コスト、成果反映の面で課題がある。 	(公財)荒川区自治総合研究所・平成 20 年度(2009 年度) (公財)福岡アジア都市研究所・平成 16 年度(2004 年度) (一財)飛騨高山大学連携センター・平成 29 年度(2017 年度)
第 3 セクター型シンクタンク	第 3 セクターの形態をとり、自治体の外部に設置。※現在では過去にあった 2 組織が解散している。	(株)鹿児島総合研究所・平成元-18 年度(1989-2006 年度※) (株)シンクタンク宮崎・平成 7-16 年度(1995-2004 年度※)

出所：牧瀬(2018)をもとに筆者作成

2-1-2. 設置状況・背景

本章では、本研究所の活動を検証するにあたって、自治体シンクタンクの全国的な活動の概要を俯瞰したい。

日本都市センターが公表している最新の「都市シンクタンクカルテ」によると、令和元年(2019年)11月22日現在、48組織が自治体シンクタンクとして活動していることが確認できる²。

但し、本カルテは任意のアンケート調査による情報を掲載しているため、全ての自治体シンクタンクを網羅しているわけではない。牧瀬(2019)では、令和元年度(2019年度)現在、都市シンクタンクカルテに掲載されている組織に加え、表 2-1 にある三芳町政策研究所等の約 10 組織が、自治体シンクタンクとして活動していることをホームページ上で確認している。

ここでは、自治体シンクタンクの大まかな動向を把握することが目的であるため、以降、都市シンクタンクカルテの情報を参考にしながらその活動を紹介していきたい。

令和元年度(2019年度)現在の自治体シンクタンクの設置類型についてみると、図 2-1 のとおり、48 組織中、58.3%にあたる 28 組織が自治体の内部組織(以下「内部設置型」という。)として設置されており、全体の過半を占めている。次いで 16.7%が公益財団法人(以下「公益財団型」という。)として設置され、8.3%が大学付置機関(以下「大学付置型」という。)、その他が 16.7%設置されている。なお、その他は NPO 法人、常設の任意団体、常設の提言機構、広域連合、一般財団法人であり、多様な形態が確認できる。

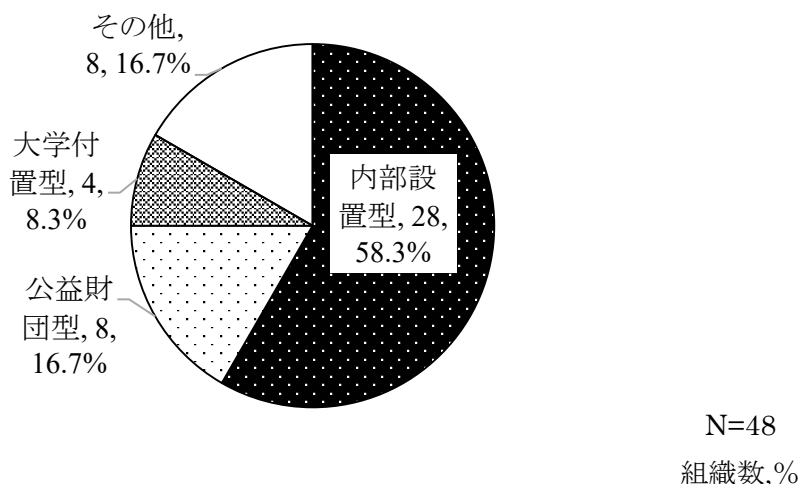


図 2-1 自治体シンクタンクの設置形態

出所：日本都市センター(2019a)

また、表 2-1 でどのような自治体がどのような組織タイプの自治体シンクタンクを設置

² 巻末の附表 1 に詳細を掲載している。

しているかをみると、政令市で公益財団型を設置する自治体が多く、政令市・中核市以外の市においては、24 組織中、18 組織と内部組織型を設置する自治体が多くなっている。

表 2-2 設置主体別の組織類型

組織数

設置主体	内部設置型	大学付置型	公益財団型	その他	総計
政令市	2	1	4		7
東京都特別区	3		1		4
中核市	5	3	1	1	10
その他の市	18		1	5	24
その他(都道府県設置等)			1	2	3
総計	28	4	8	8	48

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

前掲の表 2-2 のとおり、自治体の内部に設置される組織は、他の形態に比べ、首長との距離も近いと、研究テーマと政策課題の一致性が高く成果反映の面で強みがある。他方、公益財団法人、一般財団法人など自治体の外部に設置される形態は、内部設置型に比べると、運営に係るコストが高額になる傾向があるものの、専門性・独立性が高く、自治体内部からは出ない発想での政策提言が期待できる。表 2-2 からは、各設置形態のメリットを考慮しながら、組織の設置目的や首長の意向、自治体の予算・人員規模などのそれぞれの自治体の特性に応じて、様々な形態を選択する姿勢が伺われる。

図 2-2 は、令和元年度(2019 年度)の都市シンクタンクカルテ掲載団体の設立年度を集計したものである。これによると、平成 12 年度(2000 年度)前後に設置が集中し、平成 19 年度(2007 年度)以降も設置が再び活発になっている。また、平成 12 年度(2000 年度)以降は、設置の主流が財団法人や任意団体といった設置形態から、内部組織として設置される傾向に変化してきている。

内部設置型以外の団体が減少してきた要因としては、一般に、景況の悪化や自治体の財政難により、多額の運営資金を要する財団法人や任意団体の経営が困難になってきた点や自治体側が、行政施策への反映をより重視するようになってきた点などが挙げられる(内海,2014)。³

³ この他の要因としては、指定管理者制度の導入(2003 年)及び神戸市外郭団体への人件費違法支出損害賠償請求控訴事件に係る大阪高裁判決(平成 21 年(2009 年)1 月 20 日)をきっかけに、自治体で外郭団体に対する補助金や職員派遣を見直す動きが活発になったことも一因として挙げられる。前述の大阪高裁判決では、民間団体への職員派遣元である神戸市が、派遣職員の給与相当分として派遣団体に支給した補助金について、公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律(平成 14 年法律第 50 号)(以下「派遣法」という)第 6 条が禁止する給与支給に当たるとして、派遣法違反とされた事案である。この判決を受けて、全国の自治体で外郭団体のあり方や運営そのものが再考されることとなった。

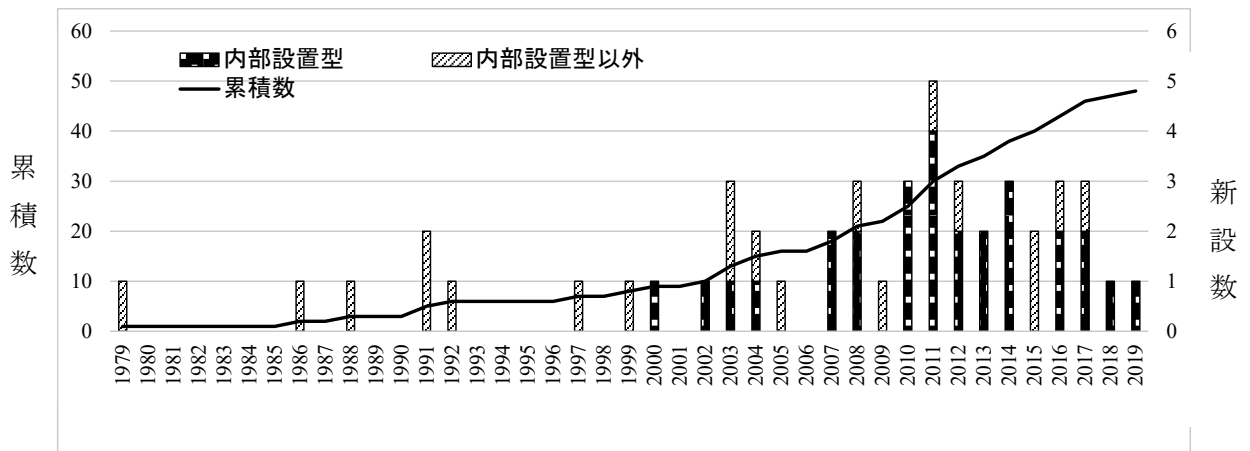


図 2-2 自治体シンクタンクの年度別新設数
出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

一方、内部設置型については、平成 12 年度(2000 年度)の地方分権一括法、平成 19 年度(2007 年度)の地方分権改革推進法の施行にみられる地方分権化の流れに足並みをそろえて設置が進んでおり、牧瀬(2017)では、設置の背景として、地方分権化の進展により、市区町村が、都道府県や国と同程度の政策形成能力を持つ必要にせまられたためであると指摘している。

2-1-3. 歴史

ここでは、自治体シンクタンクの歴史について述べたい⁴。

自治体シンクタンクの先駆けとして、古くは大正 11 年(1922 年)設置の東京市政研究所や昭和 26 年(1951 年)設置の大阪市政研究所、昭和 34 年(1959 年)設置の神奈川県自治総合センターが存在する。その後、1970 年代～2000 年代にかけて都道府県や政令市が、財団法人の形態の自治体シンクタンクを設置する傾向が強まった。

一方、平成 2 年(1990 年)頃から、地方分権化の進展のもと、政令市以外の中・小規模自治体において任意団体の形態の自治体シンクタンクの創設が進む。平成 7 年(1995 年)には福島県いわき市のいわき未来づくりセンター、平成 8 年(1996 年)に石川県金沢市の金沢市政策研究所が設置され、大阪府内では、豊中市政研究所、岸和田市のきしわだ都市政策研究所が平成 9 年(1997 年)に設置されている。

先述のとおり、平成 12 年(2000 年)頃からは、神奈川県小田原市の小田原市政策総合研究所(平成 12 年(2000 年)設置)、新潟県上越市の上越市創造行政研究所(平成 12 年

⁴ 本項は牧瀬(20

18)、内海(2014)を参考にしている。

(2000年)設置)などのように、行政組織の内部において課・室と同様の位置づけで設置する自治体が増加するようになった。豊中市政研究所も平成19年(2007年)に豊中市の内部組織となり、とよなか都市創造研究所として再スタートすることとなった。

また、東京都八王子市の八王子市都市政策研究会議(平成15年(2003年)設置)や神奈川県三浦市のみうら研究所(平成15年(2003年)設置)のように、課の中にプロジェクトチームを設置し、会議体の形式をとる組織を自治体シンクタンクと呼ぶ自治体も出現しはじめた。

大きな流れとしては、大規模な都市から、小規模な都市へ、独立性が高い外部組織から簡便な内部組織に設置の動きが広がってきている(内海,2014)。

平成25年度(2013年度)には、自治体シンクタンクの交流の場である「自治体シンクタンク研究交流会議」が開始され、以降毎年開催されている。近年の交流会議では、研究の施策・事業への反映や頻繁な人事異動の中での研究員の人材育成、庁内職員からの信頼感・認知度の向上などが、課題として挙げられ、解決方法について活発な議論を重ねている⁵。本交流会議の詳細は後述する。

2-1-4. 存在意義

自治体シンクタンクの存在意義については、先行研究においても数多く議論されている。例えば、代表的なものを紹介すると、内海(2014)では、「自治体の政策形成基盤」としての意義を強調し、牧瀬(2017)では、①組織風土の改革②職員の政策形成能力の向上③市民研究員などとの市民協働の場④市長のブレイン⑤様々な主体をつないでいくブリッジセクターといった意義を例として挙げている。また、戸所(2018)では、戦略的なシナリオに基づく分権型地域政策が重要とされる中、問題発見・解決能力及び総合的・中長期的・広域的問題を中心とした調査機能が求められると述べる。牧瀬(2017)では、多様な形態をもち、様々な存在意義が見出される自治体シンクタンクに共通する意義を「問題解決のための組織」としている。

2-2. 自治体シンクタンクの現状と課題

次に、自治体シンクタンクの活動現況と課題についてみていきたい。前半は、主に都市シンクタンクカルテのデータを基に、①人員・支出規模等の組織体制、②研究活動、③情報発信等の組織運営の3つの項目に区分し活動内容を整理する。特に、本研究所と同じ形態である内部設置型の現況について詳しく紹介したい。後半は、自治体シンクタンク同士の交流の場である「自治体シンクタンク研究交流会議」の議論から課題を整理するとともに、特徴的な運営を行っている2団体の事例をとりあげ、本研究所の役割を検討する上での示唆を得たい。

⁵ 平成29年度(2017年度)第5回自治体シンクタンク研究交流会議資料、平成30年度(2018年度)第6回自治体シンクタンク研究交流会議資料より

2-2-1. 組織体制

(1)機能

多くの先行研究は、自治体シンクタンクの意義を自治体の政策形成能力の向上に見出している。

令和元年度(2019年度)の都市シンクタンクカルテにおける各組織の「設置経緯」及び「役割」の項目をみると、概ねどの組織においても、①政策研究・政策提言②政策形成支援③情報収集発信④人材育成⑤ネットワークづくりを組織の機能として挙げている。但し、設立の経過や首長の意向などにより、各組織の軸足の置き方は様々である。

(2)支出規模

人件費・オフィス賃借料・光熱水費等の間接費を除いた研究に係る費用について、平成29年度(2017年度)の決算額を集計すると、表2-3のとおりとなる。回答のあった45組織のうち、全類型における1団体あたりの平均は11,085千円であり、公益財団型が最も高額で平均34,274千円、内部設置型は最も支出規模が小さく平均3,731千円となっている。図2-3において、決算額の分布をみると、500万円未満の組織が大半であり、特に内部設置型が多い。一方、2,000万円以上の組織も1割を占め、その内訳は公益財団型が4組織、その他が1組織となっている。以上からは、充実した経済基盤がある組織とそうでない組織の二極構造の傾向が見受けられる。

表 2-3 決算額(平成 29 年度(2017 年度))

	組織数	決算額(千円)	平均値(千円)
内部設置型	25	93,268	3,731
公益法人型	8	274,191	34,274
大学付置型	4	32,809	8,202
その他	8	98,578	12,322
計	45	498,846	11,085

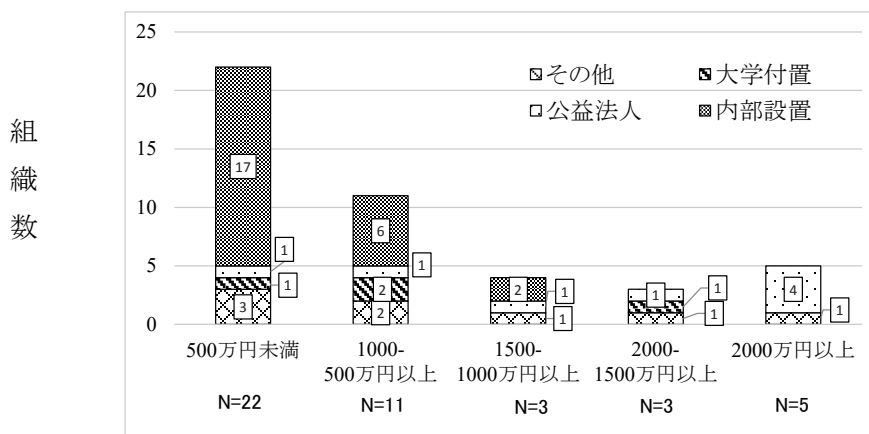


図 2-3 決算額の分布(平成 29 年度(2017 年度))

(3)人員体制

平成 30 年度(2018 年度)4 月 1 日現在、自治体シンクタンクに勤務する職員数は表 2-4 のとおりとなる。回答のあった 47 組織について、常勤職員は平均 7.7 人(内常勤研究員は平均 4.0 人)、非常勤研究員は 1.6 人であり、少数の職員で組織を運営していることが分かる。内部設置型についてみると、さらに少なく、常勤職員は平均 4.9 人(内常勤研究員は平均 3.1 人)、非常勤研究員は 1.0 人となっている。

図 2-4 は常勤及び非常勤の研究員数の分布を示している。0 人~3 人の組織が 25 組織ある一方、10 人以上の組織も 6 組織存在する。内部設置型についてみると、専任研究員が 0~3 人の組織が多いものの、10 人以上の組織もあり、支出規模が小さい組織が多い内部設置型であっても、限られた財源の中、人員配置を工夫し、研究体制を構築していることがみてとれる。

表 2-4 人員体制(平成 30 年度(2018 年度))

	N	常勤職員	うち常勤研究員	非常勤研究員
内部設置型	27	131	85	26
平均		4.9	3.1	1.0
公益法人型	8	107	35	13
平均		13.4	4.4	1.6
大学付置型	4	76	64	8
平均		19	16	2
その他	8	50	2	28
平均		6.3	0.3	3.5
計	47	364	186	75
平均		7.7	4.0	1.6

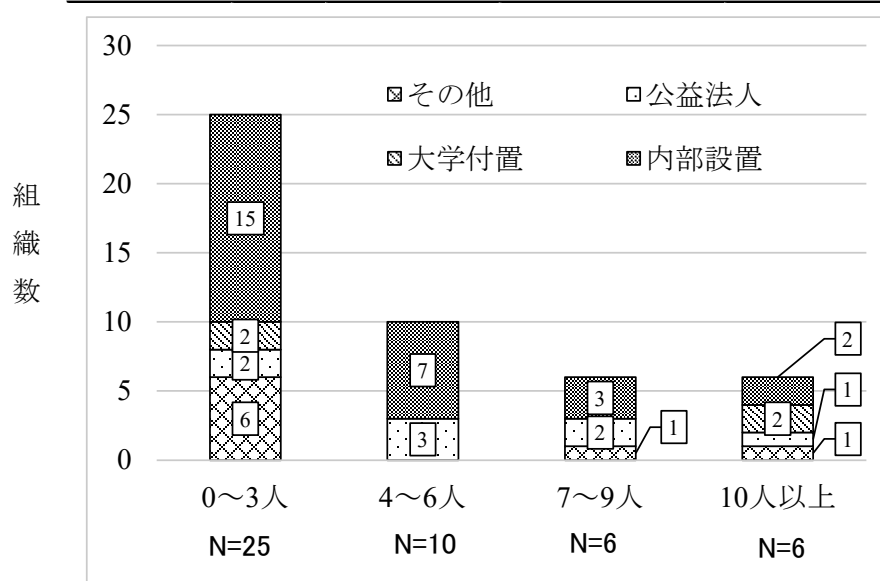


図 2-4 研究員数の分布(平成 30 年度(2019 年度))

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

2-2-2. 研究活動

(1)研究分野

続いて、自治体シンクタンクがどのような研究活動を行っているかみていきたい。表 2-5 は、日本都市センター(2019b)に基づき、平成 30 年度(2018 年度)の研究テーマを分野別に集計したものである⁶。これによると、全類型においては、全 137 件の研究中「A4 地域づくり」が 21.9%(30 件)と最も高くなっている。「B5 経済・産業の振興」が 15.3%(21 件)と続いている。特に内部設置型についてみると、全類型とほぼ傾向は同じであるものの、内部設置型以外の類型に比べて、「A1 総合計画」の割合が 11.1%(7 件)と高く、自治体行政に寄り添った研究を行っていることがわかる。

表 2-5 研究テーマの分野別集計(平成 30 年度(2018 年度))

分野		全体	(割合)	内部設置型	(割合)	内部設置型以外	(割合)
自治体 全般 運営	A1総合計画	10	7.3%	7	11.1%	3	4.1%
	A2行財政改革	3	2.2%	3	4.8%	0	0.0%
	A3地方分権	2	1.5%	0	0.0%	2	2.7%
	A4地域づくり	30	21.9%	17	27.0%	13	17.6%
	A5その他	18	13.1%	10	15.9%	8	10.8%
特 定 の 課 外 の 題	B1社会福祉・保健医療	14	10.2%	11	17.5%	3	4.1%
	B2環境問題	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	B3教育・文化・スポーツ	14	10.2%	2	3.2%	12	16.2%
	B4生活基盤の整備	15	10.9%	3	4.8%	12	16.2%
	B5経済・産業の振興	21	15.3%	5	7.9%	16	21.6%
	B6その他	6	4.4%	5	7.9%	1	1.4%
NA		4	2.9%	0	0.0%	4	5.4%
合計		137	100.0%	63	100.0%	74	100.0%

出所：日本都市センター(2019b)より筆者作成

(2)研究テーマ

自治体シンクタンクの研究テーマの選定方法を組織別に集計すると表 2-6 のとおりとなる。全類型で見ると「団体・組織で自ら発案」する組織が最も多く 74.4%(32 組織)を占め、設置市からの要請が 44.2%(19 件)と続く。内部設置型もほぼ同じ傾向となっている。自治体からの要請に配慮しながらも、中立・独立の立場を重視し、自らの組織においても、テーマを検討している場合が多いことが確認できる。

中野(2017)では、さらに、研究テーマを「処方的提言を目的とする研究」「実態解明・事象の分析を目的とする研究」「行政現場の業務支援」「その他」の 4 つに分類し、表 2-7 のとおり組織類型別に集計している。

これによると、全類型においては、「処方的提言を目的とする研究」を行う組織が 29(80.6%)と最も多く、「実態解明・事象の分析を目的とする研究」を行う組織が 18 と続

⁶ 分野の分類詳細は巻末の附表 2 のとおりとしている。

き、「行政現場の業務支援」を行う組織も一定数あることがわかる。内部設置型も同様の傾向である。

表 2-6 研究テーマの選定方法(平成 29 年度(2017 年度))

研究テーマの選択方法	組織数(割合)	
	全体	うち内部設置型
設置市からの要請	19(44.2%)	11(44.0%)
外部有識者からの助言	14(32.6%)	9(36.0%)
団体・組織で総合計画の重要課題から選択	9(20.9%)	4(16.0%)
団体・組織で自ら発案	32(74.4%)	19(76.0%)
その他	15(34.9%)	6(24.0%)
合計	43(100.0%)	27(100.0%)

出所：日本都市センター(2019a)

複数回答可

表 2-7 研究テーマの類型(平成 29 年度(2017 年度))

類型	内容	組織数	
		全体 (N=36)	うち内部設置型 (N=19)
A	処方的提言を目的とする研究	29(80.6%)	14(73.7%)
B	実態解明・事象の分析を目的とする研究	18(50.0%)	12(63.2%)
C	行政現場の業務支援	5(13.9%)	5(26.3%)
D	その他	8(22.2%)	4(21.1%)

出所：中野(2017)より筆者作成

複数回答可

(3)研究の実施形態

平成 30 年度(2018 年度)に行われた研究の実施形態についてみると、図 2-5 のとおりであり、「組織内グループ研究」(62 件)及び「個人研究」(44 件)が研究手法の中心となっている。自治体シンクタンクの存在意義として、多様な組織との連携が期待される中、他部署の職員、他機関の職員、住民が参加する研究会や異なる組織間の共同研究など、外部の組織・機関と繋がった研究は低調となっている。組織形態別の違いはあまりみられず、外部有識者が参加する研究会について、公益財団型が若干多く実施する傾向がある。

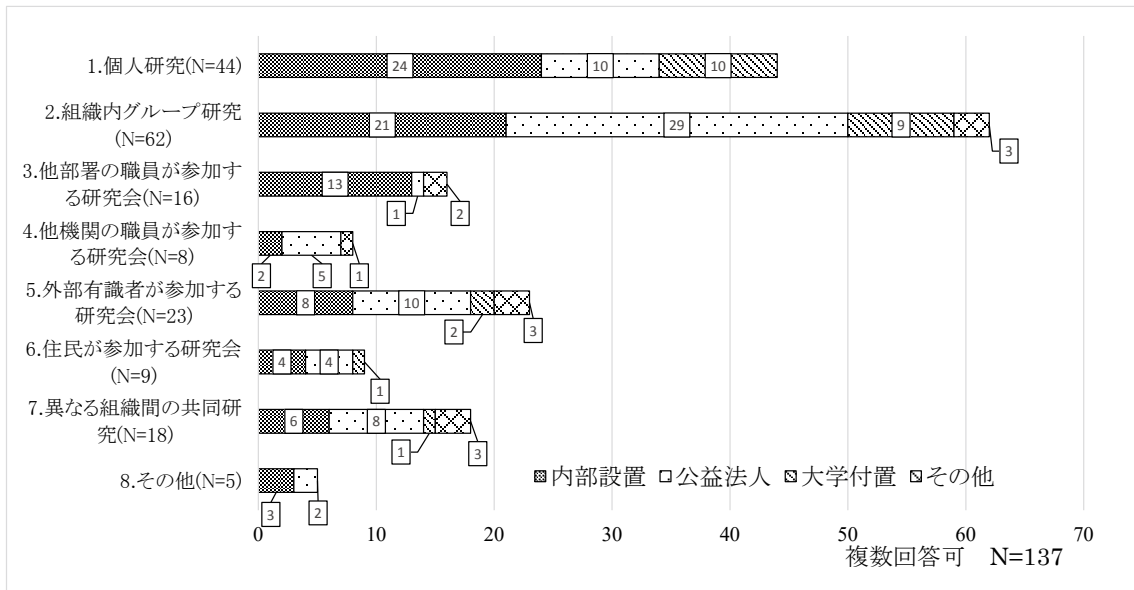


図 2-5 調査研究の実施形態(平成 30 年度(2018 年度))

出所：日本都市センター(2019b)より筆者作成

(4)研究成果の活用

研究成果の活用については図 2-6 のとおり「報告書、白書の刊行」が 107 件と最も多く、「ウェブでの公開」74 件と続く。自治体シンクタンク研究交流会議での論考では、研究成果の事業化、施策化が課題になっており、データからも、政策提言を行ったものは 21 件、施策・事業等の提案は 30 件に留まっていることがわかる。組織形態別にみると、内部設置型に政策提言が成果となる組織の比率が多くなっている。

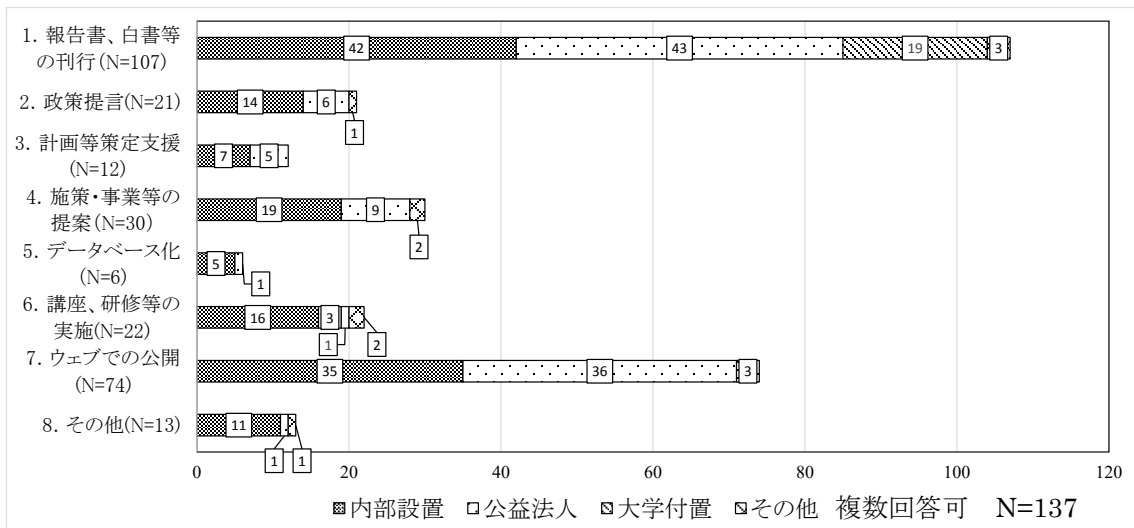


図 2-6 研究成果の活用(平成 30 年度(2018 年度))

出所：日本都市センター(2019b)より筆者作成

2-2-3. 組織運営

(1)情報発信

自治体シンクタンクにとって、認知度の向上に向けた情報発信のあり方は大きな課題である。図 2-7 は自治体シンクタンクの情報発信の内容を集計したものであり、どの組織形態もほぼ同様の取り組みを行っていることが分かる。また、情報発信の充実度を把握するために、情報発信手段として実施している項目の数を集計したものが表 2-8 である。これによると、全体で平均 3 手段が選択されている。全体の分布についてみると、情報発信の手段数が 4 つの組織が 13 組織と最も多くなっている。中には、6 つの手段で情報発信を行っている組織も 4 組織存在している。内部設置型もほぼ同様の傾向となっている。

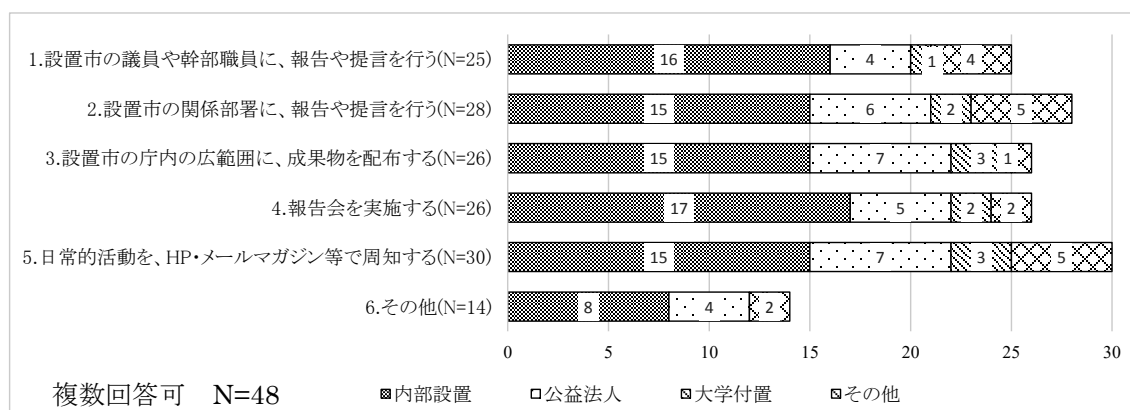


図 2-7 情報発信の内容(平成 30 年度(2018 年度))

表 2-8 情報発信の手段数の分布(平成 30 年度(2018 年度))

	情報発信の手段数						平均
	1	2	3	4	5	6	
全体(N=48)	8	10	10	13	3	4	3.10
内部設置型(N=28)	3	7	8	7	1	2	3.07

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

(2)専門性の確保

研究の質を向上させるための組織としての専門性の確保については、どのような取り組みが行なわれているだろうか。都市シンクタンクカルテの「専門性確保の特徴」の項目を集計すると、図 2-8 のとおりとなる。外部有識者の活用(研究員として採用した者を除く)が 35 件と最も多く、内部組織型では 28 組織中、22 組織が活用している。また、設置市の関係部署、企画部署との連携研究についても、内部設置型が多く実施する傾向がみられる。

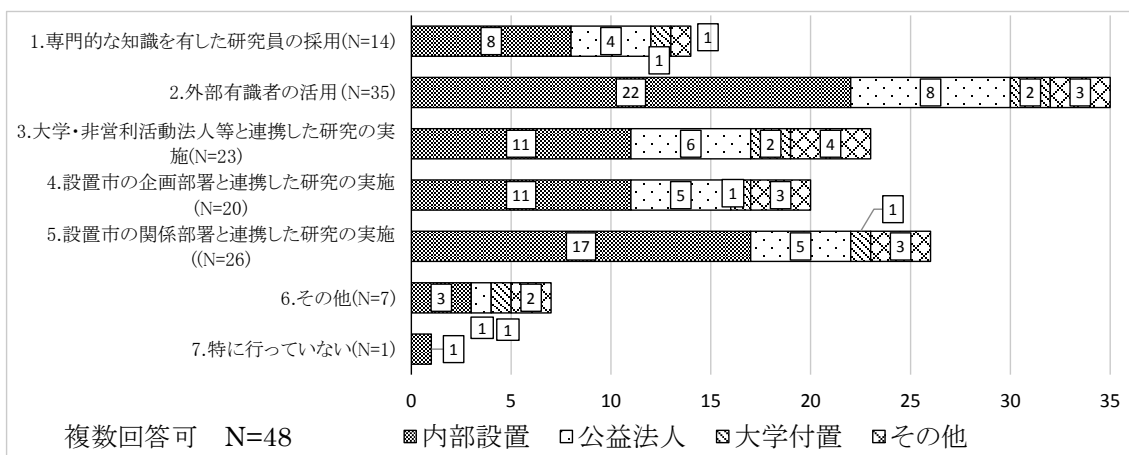


図 2-8 専門性確保の特徴(平成 30 年度(2018 年度))

表 2-9 専門性確保の手段数

	専門性確保の手段数						平均
	1	2	3	4	5	6	
全体(N=48)	12	10	16	4	5	1	2.65
内部設置型(N=28)	8	4	10	3	2	1	2.64

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

表 2-9 は専門性確保の手段として実施している項目の数を集計したものであり、全体の分布をみると、手段数の平均は 2.65 となっており、手段数が 3 つの組織が 16 と最も多く、続いて 1 つのみの組織が 12 となっている。内部設置型についても同様の傾向である。全体でみると、4 つ以上の手段を選択している組織も 10 存在し、専門性確保の手段が 1 つのみの組織、複数ある組織が併存している状況である。

2-3. 自治体シンクタンク研究交流会議

これまでみてきたように自治体シンクタンクカルテのデータによると、人員体制、支出規模等の組織体制や研究活動、情報発信等の組織運営のありかたは、設置形態によって特色が見られ、それぞれ取り組みが異なることがわかった。そのような中、全国の自治体シンクタンク関係者が集まり、そのありかたや共通課題の改善方策などについて知見を共有し、「気付きと励ましのネットワーク」⁷を作りあげingことを目的に、平成 25 年度(2013 年度)から「自治体シンクタンク研究交流会議」(以下「交流会議」という。)が立ち上げられ、以降、毎年継続して開催されている。交流会議は、第 1 回目の新潟県上越市を皮切りに、以降、滋賀県草津市、埼玉県戸田市、長崎県佐世保市、埼玉県春日部市、栃木県宇都宮市において開催されてきた。第 7 回目にあたる本年度は、豊中市が開催自治体となり、11 月 8 日、

⁷ 参考資料 1 自治体シンクタンク研究交流会議運営要領より

9日の2日間、豊中市千里文化センター「コラボ」(豊中市新千里東町)において交流会議を開催している。なお、次回令和2年度(2020年度)は東京都港区での開催を予定している。

本節では、第7回交流会議の事前アンケート調査及び会議内で実施したワークショップの内容を紹介することで、各自治体シンクタンクが抱える共通課題とその解決に向けた知見を得るとともに、本研究所の役割を考える上での気づきを得たい。なお、会議の詳細は巻末に参考資料として掲載している。

2-3-1. アンケート調査

まず、交流会議での議論の基礎資料とするために実施した事前アンケート調査から、自治体シンクタンクの抱える課題等を整理したい。本アンケートは交流会議関係団体(自治体シンクタンク及び自治体シンクタンク設置を検討している市)62団体を対象に、令和元年(2019年)9月2日～10月4日にかけてメールで回答依頼を行い、26団体から回答を得ている。回答内容の詳細は巻末の参考資料2にまとめている。

設問では、「自治体シンクタンク研究交流会議で共有したい行政課題」を尋ねているが、参考資料2のとおり、市民協働、多文化共生、危機管理、人口、統計等、様々な分野における回答があり、自治体シンクタンクの課題意識の多様さと設置目的や背景が様々である点が伺える。

また、「自治体シンクタンクを運営している上で感じる課題」についての設問では、調査研究、人材育成、情報発信、他組織との連携の4項目に関する課題に関して尋ねている。

調査研究では、研究テーマの選定、施策への反映、研究成果やノウハウの蓄積などに課題を抱えているという回答が散見された。また、人材育成の課題とも関連し、「研究員の調査研究スキルを向上させるためには、配置年数や職員数の確保が必要であるが、研究所が市の内部にあり、人事権等はないため理想どおりに物事は進んでいかない。」といった意見や「市の内部組織である以上、調査研究以外の行政事務に時間を割かれてしまうことが多く、研究に集中できる環境が整っていない。」などの意見も見受けられた。

情報発信については、「調査研究の成果や研究所の活動についての情報を刊行物やホームページなどで発信しているが、特に市内における認識が不足している」といった意見があり、多くの団体で、情報発信は一定行っているものの、市民や職員に伝わっていないという悩みを抱えていることがわかる。

他組織との連携については、「他組織では、日常的に喫緊の課題対応に追われているケースが多いため、中長期的な政策立案業務等といったシンクタンクの位置付けが理解されない。」といった意見や、「自治体が構成員となっているため、行政の連携は取れているが、地域内での活動に終始しており、広がり不足している。」といった意見が見られた。

2-3-2. ワークショップ

自治体シンクタンク研究交流会議で実施されたワークショップでは、7班に分かれて「自

自治体シンクタンクの存在感や認知度向上に向けた取組みについて」をテーマに話し合った。各班で、各団体における課題と、課題を解決するための提案をまとめ発表を行った。なお、発表内容の詳細については、巻末の参考資料2にまとめている。

認知度に関しての課題としては、多くの団体から「自治体シンクタンクで何ができるのか、どこまで対応できるのかということが、庁内、市民から理解されにくい。」という意見が出された。また、「根本的に存在が不安定」であるという点が課題であり、「組織の目的を明確化」する必要があるといった意見が出た。

認知度向上に向けての解決策としては、「自分たちの知識やノウハウなど、日々積み上げたものを外部にしっかり発信する必要がある。」、「ターゲットが首長に向いていることが多いが、市民にも目を向ける必要がある。市民向けの報告会を開催する他、一般市民の方を研究員として自治体シンクタンクで公募している事例もあり、市民との接点を積極的に作っていくことが今後求められる。」という意見が出ている。

さらに、認知度、存在感の向上に関しての総合的な解決方法として、「庁内では、研究が事業や政策に結びつくことが、一番に求められており、端的に存在感を高めるためには、部局が求める、すぐに役立つテーマを選ぶ必要がある。そのためには、各部局の課題を普段から、連携しながらいかに取り込むかが大切である。」、「存在感、認知度を高めるために、人的資源は非常に重要である。人材育成の基盤を創りしっかり職員を育成していく必要がある。」、「研究には素人の職員が多く、また、人事異動が頻繁でノウハウが継承されにくい。研究を手探りでやっている現状だが、企業や他の自治体シンクタンクと連携し、知識を高めたり、研修に積極的に参加するほか、専門家にアドバイザーとして普段から意見を聴ける体制をつくる必要がある。」といった意見が出た。

ワークショップでの議論に対して、自治体シンクタンク研究交流会議アドバイザーボード⁸からの講評として、下記意見が示された。

「多種多様な自治体シンクタンクがある中、存在感の議論においては、それぞれの設立経過や特徴に応じたあり方をふまえることが大切」であり、「色々なパターンの人材配置があるが、自治体シンクタンクで仕事をする職員にとって『研究のマネジメントをどう進めていくか』という視点が非常に重要」である。短期的には、研究成果が政策化されることが存在感・認知度の向上において必要であるが、さらに、「中長期的な視点を持ち、20～30年後の様々な分野の課題をどう捉えるかということを発信していくことが、存在意義の向上につながると感じる。」

2-4. 先進事例研究⁹

本研究所の役割を検討する上で、特徴的な取組みを行っている2つの内部設置型自治体

⁸ 立命館大学専門職大学院経営管理研究科長・教授 肥塚浩氏にご講評いただいた。

⁹ 本項目で示した見解はすべて筆者の見解であり、視察先の組織の見解を示すものではない。また、本文中の誤りは、筆者の責任に帰するものである。

政のお仕着せではなく自然な形で市政への市民参画が定着している様子が伺えた。

また、市民参画を促進する取り組みとして、過去には市民研究員制度を実施し、市民研究員、大学、研究所が協働で様々なテーマの報告書のとりまとめを行っていた。例えば、「歴史的建造物の保存と活用に関する調査」(平成 14 年(2002 年)3 月)の研究がきっかけとなり、古い町屋のリノベーションにつながっている。現在は人員体制の関係で実施をしていないが、市民主体の政策提言が具現化され、意義のある制度だったとのことであった。

(3)データの活用

データに基づき総合的、中長期的、広域的な視点から政策形成を行うための基盤として、人口データ集などの市民への提供や説明を随時行っている。また、平成 30 年度(2018 年度)には「信越県境地域の地域資源情報」(平成 31 年(2019 年)3 月)をとりまとめた。本報告書は上越市及びその近隣地域の人口、地勢、特産品等の地域の情報、基礎的データを体系的に整理したものである。基本的なデータをとりまとめた資料の要望は市内でも高く、作成にあたっては、研究所の役割として、学術と実務をつなぐことを意識し、人口、地勢等に関する学術的な知見の基礎をおさえつつも、行政職員、市民にもわかりやすく情報提供できるように留意しているとのことであった。本報告書については、小学校の社会学習の授業で活用したいという先生からの要望があり、すでに研究に関連した出前授業の実績もある。

2-4-2. 草津未来研究所(滋賀県草津市)¹²

(1)組織と機能

草津未来研究所は平成 22 年(2010 年)4 月に、地域の課題を解決するため、自治体の政策研究機能を高度化し、市の未来を見据えた創造力ある政策を提案することを通じて、未来を切り拓くことを目的に、草津市の内部に設置された自治体シンクタンクである。

自治体の研究所として地域の実践的な課題解決に取り組むと同時に中長期的・戦略的な視点をもつことを意識している。草津未来研究所は所長、相談役、顧問、副所長 2 名、主任研究員、研究員等で構成されている。所長、相談役、顧問、副所長の内 1 名は外部学識経験者等で構成され、市役所内部の組織でありながら、研究所として一定の独立性を保つことができるよう、配慮されている。

研究所は、シンクタンク機能・データバンク機能・コンサルティング機能・トレーニング機能・プラットフォーム機能を有し、調査研究活動に力点をおく調査研究部門と市民、事業者、大学等とのプラットフォーム機能を有するアーバンデザインセンター部門の 2 部門に分かれて運営を行っている。調査研究部門は市役所内部、アーバンデザインセンター部門(アーバンデザインセンターびわこ・くさつ)は南草津駅前の施設内に設置されている。

¹² 令和元年(2019 年)12 月 19 日に草津市総合政策部草津未来研究所 参事 林 裕史氏、参事 中瀬 明美氏(アーバンデザインセンターびわこ・くさつ)、林沼 敏弘氏にヒアリングした内容及び草津市ホームページ草津未来研究所 <https://www.city.kusatsu.shiga.jp/shisei/soshiki/sogoseisakubu/miraikenkyusho/index.html>(2020/12/10 閲覧)、日本都市センター(2019a)の内容を元にまとめている。

表 2-10 平均継続年数

	組織数	平均継続年数
内部設置型	28	7.8
公益法人型	8	23.9
大学付置型	4	6.8
その他	8	15.1
計	48	11.6

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

このように、長期継続する団体が存在し、新しい自治体シンクタンクが内部設置型を中心にほぼ毎年設置されている一方、廃止・休止した自治体シンクタンクも少なくない。自治体内部設置型についてみると、石川県七尾市の元気なお仕事塾、兵庫県伊丹市の伊丹市都市政策研究所、宝塚市の宝塚まちづくり研究所、大阪府吹田市の吹田市まちづくり創造政策研究所などが挙げられる。

また、運営に高額なコストが必要な財団法人型(平成 20 年度(2008 年度)以降は公益財団法人等)は、自治体の財政難や行政改革の流れをうけて、趨勢的に廃止・縮小される傾向が強まっている。例えば、埼玉県の財団法人埼玉総合研究機構、三重県の財団法人三重社会経済研究センター、高知県の財団法人高知県政策総合研究所等は財政負担の問題や行政改革により廃止に至っている¹⁴。

廃止・休止の要因として、牧瀬(2017)では、首長の交代による変更方針やもともと期間限定での設置であるという理由に加え、調査研究が学術的に偏る傾向があり自治体の現場のニーズに合わなかった点を示唆するほか、政策研究は結果が見えにくく、事業仕分けにより終止符が打たれた団体の存在に触れている。

厳しい財政状況の中、事業の費用対効果や成果が第一に求められる現状においては、自治体シンクタンクにとって、常にそのあり方を振り返り、評価し、活動を見直していくことが重要である。

2-6. 第 2 章の小括

第 2 章を通じて、自治体シンクタンクの活動状況は決して一様ではなく、組織の種類、人員体制、財務状況等に応じて様々なあり方、役割を選択していることが確認できた。自治体シンクタンク研究交流会議における論考では、各団体のおかれた状況をふまえ各団体が試行錯誤し、運営を行っていることが明らかになった。さらに、2つの自治体シンクタンクの視察を通じ、より細かい運営活動を把握し、本研究所の運営の参考とすることができた。

¹⁴以上の廃止団体の経過については、牧瀬(2018)を参照している。

特に、自治体シンクタンク研究交流会議における議論の中で「それぞれの団体の設立経過や特徴にあったあり方を考えること」、「研究のマネジメントに注力すること」、「中長期的な視点を持ち、20～30年後の様々な分野の課題をどう捉えるかを発信していくこと」といった指摘は、本研究所の今後の運営において重要な示唆となりうる。

さらに、自治体シンクタンクの視察においては、各団体の強みを生かした運営が行われており、「データブック」、「大学連携」、「アーバンデザインセンター」、などのツール・機能をうまく活用しながら、様々な主体と関係性を構築していく姿勢は本市にも応用しうると考える。

以上の論考をふまえると、様々なあり方が見出される自治体シンクタンクにおいては、一つの模範的なモデルがあるわけではなく、各組織の意義と役割を考える際には、自らの強み・弱みを認識しながら、常に立ち位置を明確にし、自分の置かれた状況を評価しながら運営を進める必要があると思われる。

第3章 とよなか都市創造研究所の活動検証

豊中市は、大阪府北部に位置する人口約40万人、面積36.6km²の中核市である。大阪都市圏のなかでも、早くから郊外住宅地として発展し、住宅都市、教育文化都市として歩みを重ねてきた。本研究所は、平成19年(2007年)に、豊中市が市の内部組織として設置した自治体シンクタンクである。平成9年(1997年)に、前身の豊中市政研究所が市の外郭団体として設置されてから約20年が経過した今、次の5年、10年を見すえた一歩を踏み出すために、そのあり方を振り返り、課題を整理するとともに、今後の役割を検討する必要がある。

第2章の後半2-10小括では、様々なあり方が見出される自治体シンクタンクにおいて、組織の立ち位置を確認し、あり方を常に振り返る評価の姿勢の重要性に触れた。これをふまえ、本章では、まず、現在の本研究所の基盤となった前身の豊中市政研究所における活動を振り返った後、現在の本研究所の活動内容、研究成果及び課題、強み・弱みについて考察し、第4章の今後の展望の検討につなげたい。

3-1. 豊中市政研究所(平成9～18年度(1997～2006年度))

3-1-1. 豊中市政研究所の設置の背景

第2章で、自治体シンクタンクの設置背景の一つとして地方分権化の進展の影響を挙げた。豊中市においても、同様の問題意識の中、平成6年度(1994年度)から市内で自治体シンクタンクの設置が検討され、地方分権推進法の施行(平成7年度(1995年度))の2年後にあたる平成9年(1997年度)4月に市の補助金で運営する外郭団体として「豊中市政研究所」を開設することとなった。設置の趣旨については、巻末の附図2の設立趣意書が掲げるように、「豊中の新しい都市づくりに貢献し、市民生活の質的な向上に寄与することを目的とする開かれた研究所」との理念を掲げていた。また、行政の閉鎖性を開放し、新しい政策形成や行政文化の創出の場としての「市役所の出島」(平尾,2007,p.77)として、独立・中立的な立場から長期的・広域的・総合的な視点で豊中市の調査研究を進める役割が重視されていた。

3-1-2. 組織体制

設立当時の職員体制は、市からの派遣職員2名と外部からの公募研究員が研究の主体を担っていた。市からの派遣職員の派遣期間は、市との派遣職員の取扱いに関する協定書により、引き続き3年を超えることができないとされた。また、研究所の意思決定機関として、学識経験者や経済界・行政から10名以内で構成する理事会を置き、平成12年度(2000年度)には、理事会で決定された調査研究についての進行管理や調整等を行う企画運営委員会を設置している。

3-1-3. 主な取組み

豊中市政研究所の主な活動内容は、①豊中市の中長期的な課題を研究する「調査研究事業」②各種行政資料や報告書、文献などを収集・整理する「データバンク事業」、③機関誌・ニュースレターの刊行や講演会、シンポジウムを開催する「広報・出版事業」、④自主研究や市からの受託研究の機会を通じた職員の政策形成能力の向上、さらには市民との共同研究も視野に入れた「人材育成事業」の4つで構成されていた

調査研究事業については、自主研究のほか、市との共同研究や受託研究を行うとともに、大学との連携研究なども活発に行っており、特に、平成16年度(2004年度)には、関西学院大学大学院総合政策研究科リサーチ・コンソーシアムと当時としては先進的な包括協定を締結している。

3-1-4. 研究所改革

豊中市政研究所の運営は決して常に順風満帆だったわけではなく、試行錯誤の中行われていた。特に、平成14年(2002年)～平成15年(2003年)にかけては、設立6年目をむかえるにあたり、研究所のあり方について、理事会、過去の研究所在籍者、市の企画部門との間で、活発に議論が進められた。例えば、平成14年(2002年)9月30日開催の理事懇談会では、市政研究所事務局側から「今、豊中市がどんな都市問題に取り組むべきかをきちんと掴めていない」「研究成果を市政に反映させる政策提言システムができていない」「いままでの研究協力者や周辺大学、市役所職員との連携がとれていない」「市民に開かれた研究所になっていない」など、現在にも通じる問題提起がなされている。

これに対し、理事からは、「財政的に苦しくても、共同研究や研究ネットワークの場を提供することにより実績をあげることができる」、「市役所とは違う独自性をいかに持つかが研究所の意義である」、「豊中の身の丈にあった地域統治のあり方をうちだすべき」、「行政に政策的な課題を明確にするよう働きかけることが必要」といった意見が出された¹⁵。このように、様々な研究所をとりまく関係者と議論を進めながら、研究員の公募の開始やニュースレター、ホームページでの情報発信の強化をはじめとした様々な取組みの改革・改善を行いながら歩みを進めてきた。

3-1-5. 研究活動

研究活動については、市からの派遣研究員の現場経験や関心に基づく「現場にある問い」(平尾,2007,p.74)を基点として実施され、研究テーマの設定については、当時から話題になっていた、少子高齢化、情報化などの都市問題について、研究員が先見性をもって独自の視点で設定するものもあれば、ニュータウン再生、環境問題、地域コミュニティの活性化等行

¹⁵以上の議論は豊中市政研究所ニュースレターNo.19(平成14年(2002年)11月1日発行)を参照している。

政側から行政課題として投げかけられたものの中から設定するものも存在した。

平成 9 年度(1997 年度)から平成 18 年度(2006 年度)までの約 10 年間で 40 のテーマが研究され、研究に関わる人材を多数輩出してきた。図 3-1 のとおり、各研究は総合計画及び分野別計画の基礎資料とされたほか、市民公益活動に関する調査(平成 13 年度(2001 年度))は、豊中市市民公益活動推進条例(平成 15 年豊中市条例第 56 号)の制定につながり、公共建築物のライフサイクルコストの研究(平成 11 年度(1999 年度))は、豊中市の公共施設の維持管理に対する意識を高め、公共施設維持管理システムの構築に向けて動き出すきっかけとなるなど、具体的な実務に反映されている。また、平成 15 年度(2003 年度)には、「豊中市の廃棄物行政における市民参加の検討」が法政大学地域政策研究賞を受賞し、対外的な評価も得ている。

このように、外部組織として、自主・独立性を確保し、一定の成果を生み出してきた一方、奥田(2007)は、10 年間の歩みをふりかえり、「調査研究成果を施策化していくうえで、研究所と行政との間に一定の距離があることが逆に問題となっている」とし、「行政との連携をより強化し、行政の各部局ともっと密接な関係を保って研究を行うことが研究成果をより施策化に結びつけるものにできるのではないか」(p.83)と指摘している。

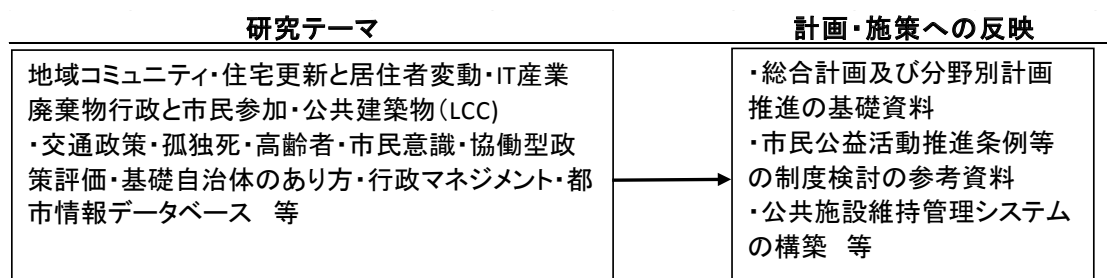


図 3-1 研究テーマの計画・施策への反映(豊中市政研究所)

出所：奥田(2007)より筆者作成

3-2. とよなか都市創造研究所(平成 19 年度(2007 年度)～)

3-2-1. 内部組織化の経緯と新たな役割

前述の外郭団体としての課題をふまえ、平成 19 年(2007 年)4 月、豊中市の組織・機構改革に合わせ、豊中市政研究所は豊中市の政策企画部(当時)内の一組織として内部化され、「とよなか都市創造研究所」として再スタートすることになった。

この、改組の主眼は、当時の行財政再建計画の取組み項目である「社会潮流の変化に対応した組織の再編」を具体化することにより、本研究所を自治体の企画部門内に設置することにより、「市の組織の企画機能をより明確化し、強化すること」が主な目的であった¹⁶。

¹⁶平成 20 年度(2008 年度)第 3 回とよなか都市創造研究所運営委員会資料「平成 20 年度 調

新たな研究所の設置根拠は、豊中市政研究所の設立趣意を踏襲した、とよなか都市創造研究所設置規則(平成 19 年豊中市規則第 4 号)に基づくもので、研究所の設置目的は、第 1 条において「中長期的な視点に立った都市における政策に関する調査、研究その他の事業を行い、市の持続的な発展と計画的な市政の推進に資するため」と定められている。豊中市政研究所においては、外部組織として独立性が重視されていた。一方、本研究所は、内部組織として、調査研究の成果やノウハウを提供することで、関係部局の迅速・的確な政策立案を側面的に支援し、組織の政策形成能力の向上に寄与していくこと(泉,2017)が基本的役割となった。

また、本研究所は、執行機関の附属機関として学識経験者、市民等からなる「とよなか都市創造研究所運営委員会」(以下「運営委員会」という。)を設置しており、初年度の平成 19 年度(2007 年度)の運営委員会では、新しい研究所の役割や使命について、期待をこめ、様々な議論が交わされている。

そこでは、例えば、豊中市政研究所は外部組織として一般的・普遍的な課題についてシグナルを出す役割であったが、「新研究所は 5～10 年後の豊中市の方向を指し示す専用灯台になったというところではないか。」といった意見や、研究については、「職務遂行上のさまざまな体験などから豊中市の現状を分析し、特徴をあぶり出すことで、市政課題の再発見を行うべき。」といった意見が委員から出されている¹⁷。

また、研究所のあり方として、内部組織化を理由に行政内部だけに留まらず、「市民をも視野に入れた活動を展開することが肝要。」であり、このような視点の持ち方は、将来、運営委員会などの活動に市民が参加する際に、「執行機関の行う行政に参加するのではなく、豊中市という自治体を発展させるための市政に参加するという市民参加の意義付けや参加する市民への動機付けにおいて大きな意味を持つ。」といった委員の発言もなされている¹⁸。

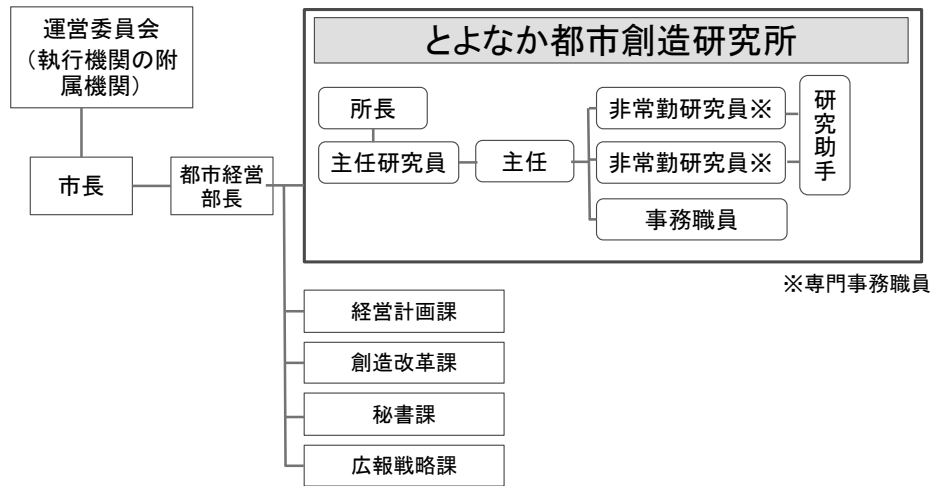
3-2-2. 組織体制

現在の組織体制は図 3-2 のとおりである。所長と主任研究員は常勤の市職員から人事異動で配置され、主任は再任用職員が務めている。研究を担当する専門事務職員は、大学院博士前期課程(修士課程)修了以上、もしくはそれに相当する学識や経験を有する非常勤研究員である。また、事務を担当する非常勤の事務職員が配置されているほか、必要に応じて臨時職員として研究助手を配置することができる。

査研究計画」より

¹⁷ 平成 19 年度(2007 年度)第 2 回とよなか都市創造研究所運営委員会会議録より

¹⁸ 平成 19 年度(2007 年度)第 1 回とよなか都市創造研究所運営委員会会議録より



11

図 3-2 令和元年度(2019年度)の組織体制

出所：令和元年度とよなか都市創造研究所事業計画より筆者作成

3-2-3. 機能と事業

本研究所では、豊中市政研究所での取り組みを踏襲し、主たる機能として「調査研究機能」をおき、補完機能として、「データバンク機能」「普及啓発機能」「人材育成機能」を設定し、これらに基づく事業を展開している。以下にその概要を挙げる¹⁹。

(1)調査研究機能

市の持続的な発展と計画的な市政の推進に資するため、市を取り巻く社会経済環境の変動を見据えながら、中長期的視点に立った都市政策に関する調査及び研究を行う機能である。また、主な調査研究方針は、事業計画により、次のように規定されている。

- ・自治体としての自律性を高め、政策形成能力の向上に寄与しうる調査研究を行う。
- ・本市にあって未だ取り組むべき政策課題にはなり得ていないが、今後行政として何らかの対応を要する事項について調査研究を行う。
- ・調査研究は、本市のまちづくり全体の考え方や方向性に影響を及ぼす事項に関する「基礎研究」と、具体的な事案のうち関係部局の政策形成に関係する事項を対象とした「基幹研究」により実施する。

(2)データバンク機能

豊中市政資料やまちづくり・行政経営など都市政策全般に関わる様々な文献、データ、関

¹⁹ 令和元年度(2019年度)とよなか都市創造研究所事業計画を参照

係機関の資料などを収集・整理し、必要に応じて関係部局や市民に提供することにより調査研究の環境を整備する。また、この機能の発揮により、市職員の政策形成能力の向上や、市民のまちづくりに対する意識の醸成にも貢献できることから、普及啓発機能及び人材育成機能をも補完する機能である。

(3)普及啓発機能

調査研究の成果や都市政策に関するデータや情報を刊行物やホームページなどを通じて発信、提供することにより、都市に関する問題や市の抱える課題等について市民や職員の認識を深めることにより、市職員の政策形成能力の向上や市民のまちづくりに対する意識の醸成を図るとともに、市行政の運営や調査研究活動そのものに対する理解と協力を普及啓発する機能である。

普及啓発機能に基づく事業として、都市政策に関する機関誌『TOYONAKA ビジョン 22』を年度末に発行しているほか、前年度の研究成果を発表する調査研究報告会を例年 5 月に開催している。

(4)人材育成機能

調査研究への取組みを通して、職員の政策形成能力の向上や、地域課題の解決を実践する人材の育成を図る機能である。当機能に基づく事業については、大学インターンシップ生の受け入れや、市の人事課主催のグループ研究を実施するほか、平成 29 年度(2017 年度)には「とよなか地域創生塾」を開校し、地域で活動する人材の育成にも関わっている。

なお、豊中市では、文化、教育、環境、医療などさまざまな分野にわたる連携協力を進め、人的な交流促進や、共同による研究や事業などに取り組むため、大学との間で包括協定を締結しているが、(1)～(4)のほか「その他の機能」として、平成 30 年度(2018 年度)まで本研究所はその窓口を担当していた。

以上でみてきた、豊中市政研究所及びとよなか都市創造研究所の沿革については、巻末の附表 3 のとおりまとめている。

3-2-4. 研究活動

(1)研究分野等

続いて、本研究所の研究活動について詳しくみていきたい。平成 19 年度(2007 年度)からの約 10 年間で、都市情報データベース、地域コミュニティ、活力・魅力づくり、人口の変化、都市間交流、財政構造、総合計画の見直しなど多様な研究テーマに取り組んできた。平成 20 年度(2008 年度)には、「豊中市の都市空間における集会施設の再編に向けた基礎研究」が法政大学地域政策研究賞奨励賞を受賞している。また、平成 26 年度(2014 年度)には、兄弟都市である沖縄市との共同研究を実施し、本研究所における連携研究の幅の拡大を試みている。

それぞれの研究は、図 3-3 のとおり、市の施策や計画へ反映され、市の内部組織として、市の施策の方向性に伴走する形での調査研究が行われてきた(泉,2017)。近年の傾向としては、総合計画・都市計画マスタープランといった市の基幹計画の策定(平成 29 年度(2017 年度))や豊中市まち・ひと・しごと人口ビジョンの策定(平成 27 年度(2015 年度))に関わる研究が実施されてきたが、平成 28 年度(2016 年度)以降は計画策定の基礎調査業務が一段落し、新たな課題の掘り起しを行う研究に変化してきている。

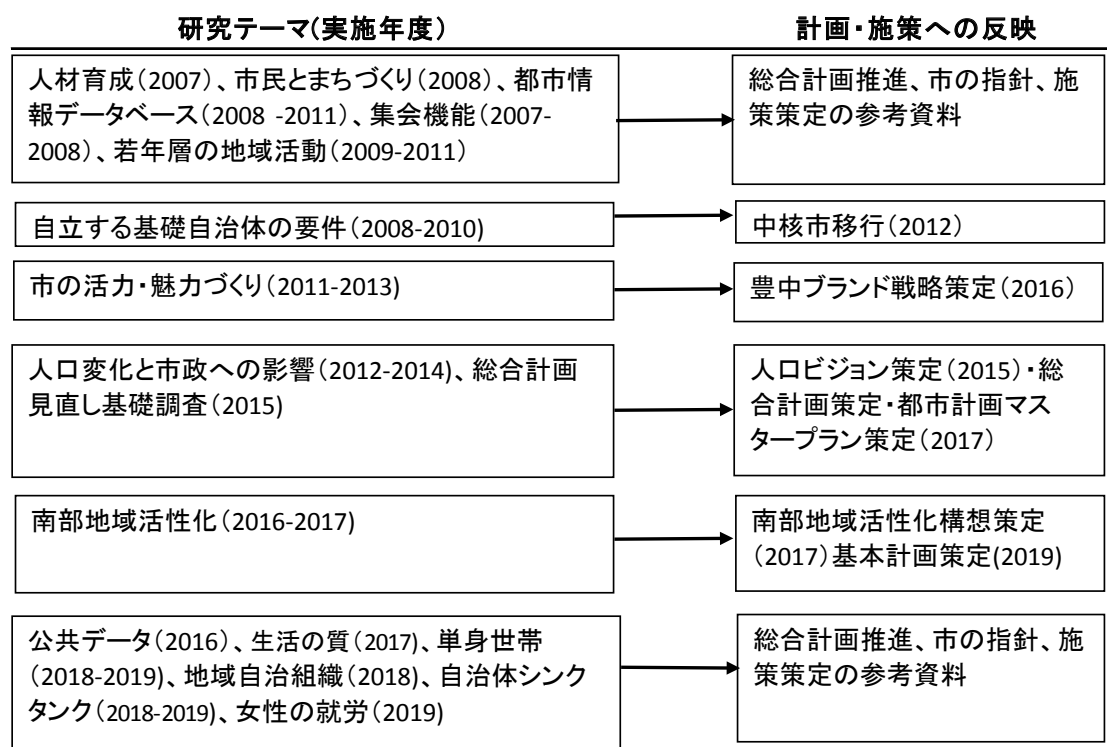


図 3-3 研究テーマの計画・施策への反映(とよなか都市創造研究所)

出所：各年度とよなか都市創造研究所事業計画より筆者作成

表 3-1 は、平成 9 年度(1997 年度)から令和元年度(2019 年度)にかけて行われた研究について、日本都市センター(2019b)における分類にならい、分野別に集計したものである。これによると、第 2 章の表 2-5 で示した全国的な傾向に比べ、「B5 経済・産業分野の振興」に関する研究が 2 件と少ない点以外は、ほぼ同様の傾向となっている。平成 9 年度(1997 年度)から平成 18 年度(2006 年度)に行われた豊中市政研究所における研究及び平成 19 年度(2007 年度)から令和元年度(2019 年度)に行われた本研究所の研究の傾向を比較すると、「A1 総合計画」に関する研究の割合が 21.6%(8 件)と高まっているほか、A1～A5 の自治体運営に関する研究の割合が増加している。表 3-1 からは、豊中市政研究所においては、外部組織として、様々な研究テーマを模索しながら実施し、本研究所においては、内部組織としての設置の趣旨に沿い、市の行政運営に関するテーマに的を絞って研究を実施している様が見

て取れる。

表 3-1 これまでの研究分野(平成 9-令和元年度(1997-2019 年度))

分野	全体 (割合)	内訳					
		市政研究所 (割合)		本研究所 (割合)			
自治体運営	A1総合計画	9	11.5%	1	2.5%	8	21.6%
	A2行財政改革	4	5.1%	3	7.5%	1	2.7%
	A3地方分権	5	6.4%	1	2.5%	4	10.8%
	A4地域づくり	15	19.2%	10	25.0%	5	13.5%
	A5その他	12	15.4%	4	10.0%	8	21.6%
特定の課題の	B1社会福祉・保健医療	9	11.5%	5	12.5%	4	10.8%
	B2環境問題	5	6.4%	5	12.5%	0	0.0%
	B3教育・文化・スポーツ	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	B4生活基盤の整備	13	16.7%	9	22.5%	4	10.8%
	B5経済・産業の振興	2	2.6%	1	2.5%	1	2.7%
	B6その他	3	3.8%	1	2.5%	2	5.4%
合計	77	98.7%	40	100.0%	37	100.0%	

出所：各年度とよなか都市創造研究所事業計画より筆者作成

また、表 3-2 は、中野(2017)にならい、本研究所の研究テーマを、市の政策形成への関わり方に応じて3つのタイプに分類したものである。

表 3-2 研究テーマの分類(平成 19-令和元年度(2007-2019 年度))

分類	件数
A 計画策定・制度検討	14
B 実務貢献	10
C 課題抽出・実態把握	13
合計	37

出所：各年度とよなか都市創造研究所事業計画より筆者作成

Aの「計画策定・制度検討」型の研究については、自立する基礎自治体の要件、総合計画、南部地域活性化、都市間連携等の計画や制度・あり方の検討に関する研究を、Bの「実務貢献」型の研究については、人口推計・データブック等、実務に直結する研究を、Cの「課題抽出・実態把握」型の研究については、集会施設、単身世帯に関する研究といった将来の課題抽出や実態把握に関する研究を分類している。

本研究所が行ってきた37の研究のうち、14件が「計画策定・制度検討」型、10件が「実務貢献」型、13件が「課題抽出・実態把握」型となり、市の政策形成への関わり方も、いずれかの類型に偏ることなく、バランスよく研究が行なわれていることが分かる。

以上の研究の詳しい内容は巻末附表に示している。

(2)研究テーマの設定

調査研究については、概ね研究員 1 人が 1 テーマを担当し、例年、計 3 テーマ程度の研究を進めている。テーマによって、単年度で完結するもの、複数年度にわたって研究するものがある。研究テーマの発案方法は、全国的な傾向と同じく研究員の提案及び他部署からの要請によっており、発案後、本研究所内および部内での検討、市の関係各課との調整などを経て、運営委員会に諮って決定している点が本研究所の特徴といえる。

現在は、総合計画等の基幹計画の策定が終了し、顕在化していない課題やテーマの掘り起しに力を入れている。テーマ設定においては、過去の在籍者へのヒアリングによると 5 年、10 年といった長期的なスパンを見すえたテーマ設定ができていない点が課題となっている。

(3)研究における専門性確保・連携状況

本研究所の研究の実施形態については、全国的な状況と同様、研究員が個人で実施する研究のほか、庁内職員と連携したプロジェクトチームで実施する研究、大学と連携した研究が存在する。巻末附表 3 が示すとおり、これまでに、様々な庁内外の組織と連携してきたことが確認できる。平成 19 年度(2007 年度)～平成 20 年度(2008 年度)にかけて行われた「豊中市の都市空間における集会機能の再編に向けた基礎研究」では、大阪大学との連携協定をもとにした覚書に基づき、大学の研究室との共同研究を行っている。

前章でもみたとおり、他機関と連携した研究は、研究の質の向上に寄与するものであるものの、活発な年とそうでない年がみうけられ、近年は連携研究が少なくなっている。主に、研究員個人の意向で他組織との共同研究や連携の体制が規定されてしまう点が課題といえる。

(4)研究成果の情報発信

研究成果の情報発信については、毎年 5 月の研究報告会の実施と、年度末にテーマごとに調査研究報告書の発行により実施している。近年は報告会に 100 人以上の市職員・市民等が参加しているものの、参加者対象のアンケートでは「とよなか都市創造研究所がどのような活動をしているのか知らなかった」という趣旨の意見が複数寄せられ、職員や市民への認知度が大きな課題となっている。

情報発信の手段については、豊中市政研究所においては、外部組織として、外からの評価を意識し、ニュースレターを発行するほか、セミナー、フォーラムを積極的に発行していた。現在はターゲットを絞った情報提供を重視するほか、事業に係る人手の問題もあり、ニュースレターの発行は休止している。しかし、認知度の向上など課題がある現状では、情報発信のあり方について見直す必要があると考える。

3-2-5. 研究活動以外の組織運営

本研究所の組織運営については、調査研究事業を主に、補完事業として、データバンク事

業、人材育成事業、普及啓発事業をバランスよく進める必要がある。しかしながら、人事異動が頻繁であり、少人数の組織体制の中、研究報告書の執筆や機関誌の発行で手一杯となっており、調査研究事業以外の事業についてまで、十分手が回っていないのが現状である。

近年のデータバンク事業は、書籍等のデータベース化と貸出を行うに留まっており、本事業が目標とする市職員の政策形成能力の向上や、市民のまちづくりに対する意識の醸成までには至っていない状況である。

また、人材育成事業については、とよなか地域創生塾が平成 29 年度(2017 年度)から開始され、卒業生が新しい市民活動団体を立ち上げるなど、地域の人材育成に一定の成果をあげているものの、市内職員の人材育成については、報告会の開催が主となり、十分手がつけられていない状況である。

また、調査研究事業、データバンク事業、人材育成事業、普及啓発事業の到達目標が研究員間で共有されず、あいまいであり、各事業が個々独立して実施され、事業間の連携が薄い点が課題である。

3-3. 他組織との比較

続いて、第 2 章で使用した、都市シンクタンクカルテのデータを基に、他の組織との比較を通じ、本研究所の運営基盤についての相対的な位置の確認を試みる。比較にあたっては、組織運営上重要と思われる①研究員数②決算額③継続年数④情報発信の手段数⑤専門性確保の手段数の 5 つの指標を用いる。

表 3-3 は内部設置型他組織と本研究所の運営基盤について比較したものである。

表 3-3 運営基盤の比較

指標	内部設置型	本研究所
①研究員数(平成 30 年度(2018 年度)現在)	常勤 平均 3.1 人 非常勤 平均 1.0 人	常勤 1 人(主任研究員) 非常勤 2 人
②決算額(平成 29 年度(2017 年度)現在)	平均 3,731 千円	4,546 千円 ²⁰
③継続年数(令和元年度(2019 年度)現在)	平均 8.4 年	12 年(豊中市政研究所の期間も含めると 23 年)
④情報発信の手段数(平成 30 年度(2018 年度)現在)	平均 3.07	2
⑤専門性確保の手段数(平成 30 年度(2018 年度)現在)	平均 2.64	4

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成²¹

²⁰ 本研究所の事業に係る平成 29 年度決算額(人件費除く)14,352 千円から、都市政策に関する人材育成事業(「とよなか地域創生塾」事業)の決算額 9,806 千円を除いた額

²¹ 各指標の詳細について、①は表 2-4、②は 2-3、④は図 2-7 及び表 2-8、⑤は図 2-8 及び

①研究員数は、他組織とほぼ同様の値となっており、②決算額はやや平均を上回っているが、最も多い500万円以下のクラスに入っており、概ね平均的位置にあることがわかる。

③継続年数については、12年と他組織の平均8.4年を上回っており、豊中市政研究所の期間も含めると、他組織に比べ非常に早い時期に設置されている点が特徴である。長期間継続することで得た研究成果や研究ノウハウ・研究人材の蓄積が他組織に比べて充実している点が本研究所の強みの一つであるといえる。

④情報発信の手段数をみると、前述のとおり、近年は報告会及び報告書の発行の2手段が主になっており、全国的な平均3.07に比べやや低調になっている。限られた人員・財源の中、活発に情報発信を行っている他組織もある²²。その活動も参考にしながら、本研究所においても情報発信をさらに強化していく必要があると思われる。

一方、⑤専門性確保の手段数については、都市シンクタンクカルテの項目のうち、「専門的な知識を有した研究員の採用」「外部有識者の活用」「設置市の企画部署と連携した研究の実施」「設置市の関係部署と連携した研究の実施」の4手段を選択しており、内部組織型の平均の2.64を上回っている。

特に、本市においては、他の自治体に比べ近隣に大学が多いこともあり、包括協定を結んでいる大学が多数存在するため、市の内部の部署との連携に加え、外部の有識者を活用しやすい基盤がある。また、組織体制として、運営委員会を附属機関として設置しているため、市民・学識経験者の意見を参考に研究を実施する体制が整っている。第2章では専門性の確保の手段が1つのみの組織も多くあることを確認したが、本研究所は専門性を確保し研究の質を向上されるにあたって恵まれた地勢・組織体制にあり、この点も大きな強みであるといえる。

3-4. 調査研究の成果に関する個別事例検証

3-4-1. 分析目的・方法

続いて、本研究所の調査研究が具体的にどのようなプロセスをたどり、研究成果に至ったか、個別の事例を分析することで明らかにしたい。このような分析を行うことで、どのような研究の過程が研究成果に結びついたのか、今後は、どのような調査研究の過

表2-9に掲載している。

²² 例えば、埼玉県春日部市の内部に設置されている、かすかべ未来研究所では、市の広報誌(2015年7月号)で研究所の紹介を分かりやすく行っている。(春日部市ホームページ かすかべ未来研究所

<http://www.city.kasukabe.lg.jp/shisei/miraikenkyu/index.html>(2019/12/25閲覧)また、2-7-1で紹介した上越市創造行政研究所では、研究員3名程度で、年3回のニュースレターを発行するほか、小学校への出前講座を積極的に実施(令和元年(2019年)8月15日上越市創造行政研究所内海巖氏へのヒアリング,本報告書2-7-1参照)している。

程が成果を生み出すために必要なかを考察することをねらいとする。

分析方法については、表 2-7 での研究の政策への関わり方の分類をもとに、A の「計画策定・制度検討」型の研究、B の「実務貢献」型の研究、C の「課題抽出・実態把握」型の研究の中から、今後も応用可能性が高い汎用的な 6 つのテーマの研究を事例について取り上げ、文献調査及び研究に関わった職員に対するヒアリング(令和元年(2019 年)4 月～7 月実施)²³を行うこととする。

3-4-2. 分析の枠組み

分析の枠組みについては、図 3-4 のとおりである。内海(2014)を参考に自治体シンクタンクが関与する政策形成プロセスを①研究テーマの設定②研究推進の 2 段階とし、①、②の各段階における諸活動が③研究成果に結びつくと考える。

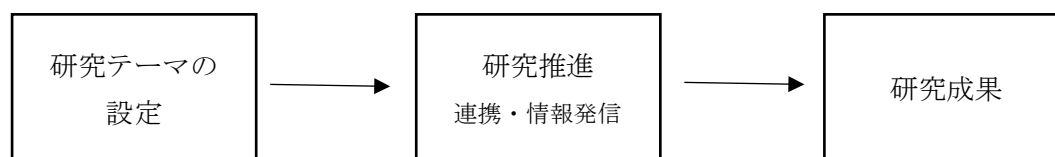


図 3-4 本節での分析の枠組み

①研究テーマの設定については、豊中市の中長期的な課題の中から研究テーマを設定し、研究の方向性を規定する着眼点や課題を整理し、企画書等を作成するプロセスである。テーマ設定においては、表 2-6(第 2 章)に示したとおり、本研究所の研究員の問題意識、首長・企画部門の要請、庁内の関係部局からの相談・依頼、外部有識者からの意見による設定が想定され、これらの組み合わせによる設定も考えられる。本研究所の場合は運営委員会での意見交換がテーマ設定のプロセスの中に組み込まれている。

②研究推進は、研究に着手・推進し、報告書等の形で成果を取りまとめ政策提言を行うプロセスである。研究推進に関わる主体としては、研究テーマにより、本研究所研究員のほか、庁内関係部署の職員、外部の有識者、大学生、庁内職員で構成するプロジェクトチーム等が想定される。①のテーマ設定同様、本研究所においては、研究の推進過程において、運営委員会の助言を得ることが制度化されている。研究内容の情報発信・提言は、例年の調査研究報告会と機関誌発行によって行っている。

③研究成果は、①研究テーマの設定、②研究推進における諸活動の成果であり、豊中市に

²³ 過去の在籍者として、令和元年(2019 年)6 月 19 日に都市計画部都市計画課 森 崇徳氏、同年 7 月 23 日に都市経営部創造改革課 岩佐 恭子氏、同年 8 月 21 日にこども未来部こども政策課 保井 大進氏、現在の在籍者として、同年 6 月 18 日及び 8 月 15 日に都市経営部とよなか都市創造研究所 比嘉 康則氏、同年 8 月 5 日に同研究所 熊本 伸介氏、また、研究に関わった担当課の職員として同年 7 月 2 日都市経営部創造改革課 上野正彦氏にヒアリングのご協力をいただいた。

における政策形成の基礎資料としての活用、政策・施策の企画立案・計画策定、事業実施における活用、庁内職員の人材育成などが想定される。

本節での分析の枠組みにおいて、研究成果は研究テーマの設定と研究推進過程での庁内や外部組織との連携状況と本研究所の情報発信の方策によって規定されると考える。より高い研究成果を実現するためには、的確な研究テーマの設定と研究推進の過程での積極的な連携、情報発信を進める必要があると考える。

3-4-3. 事例

分析対象となる研究については、「計画策定・制度検討」型として、事例(1)南部地域の活性化に向けた調査研究Ⅰ・Ⅱ(2016-2017年度(平成28-29年度))、事例(2)豊中市の魅力・活力づくりに関する調査研究Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ(2011-2013年度(平成21-23年度))、「実務貢献」型の研究として、事例(3)少子高齢社会における人口の変化と市政への影響に関する調査研究Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ(2012-2014年度(平成24-26年度))、事例(4)「とよなかのすがた(数値から見た豊中市の現状把握)」(2011年度(平成23年度))、「課題抽出・実態把握」型の研究として、事例(5)豊中市の都市空間における集会施設の再編に向けた基礎研究(2007-2008年度(平成19-20年度))事例(6)豊中市の単身世帯に生活に関する調査研究(2018年度(平成30年度))の6つの研究である。

これらの研究における、研究テーマ設定、研究推進、研究成果等の状況をまとめたものが、表3-4(1)～(6)である。

3-4-4. 分析

分析の結果、図3-4の分析の枠組みにおいて、事例として取り上げた6つの調査研究は以下に掲げる研究プロセスを展開し、計画策定の基礎資料や各施策・事業実施の参考資料としての活用、研究に関わった庁内職員の人材育成、市民の研究内容・市政への関心の向上といった研究成果につながっていることが明らかになった。

(1)テーマ設定において、俯瞰的視点・現場的視点の両視点での発案が行なわれている

一般に、研究員の問題意識や庁内各課の相談といった現場的視点、いわゆる「虫の目」のみに基づくテーマ設定においては、現実志向で実現性において利点がある一方、対症療法、応急処置に留まり、近視眼的になりがちである。他方企画部門からのトップダウンによる俯瞰的視点、いわゆる「鳥の目」のみに基づくテーマ設定では、未来志向で課題の抜本改善において利点がある一方、庁内ニーズとのマッチングが不十分で、施策への活用の際に窮することになりがちであるというデメリットがある。

今回の6つの事例では、主に企画部門の要請という俯瞰的視点と研究員自身の問題意識という現場的視点の両側面からのアプローチにより研究テーマの発案に至っている。さらに、本研究所においては、学識経験者・市民で構成される運営委員会での意見交換を行う中

で最終的にテーマの設定を行っている。俯瞰的視点・現場的視点各々のデメリット部分を消化した多角的な視点での研究課題の設定(内海,2014,p.50)を行っていることが研究成果につながっていると考えられる。

(2)研究の過程で、多様な関係者と連携し、研究内容にフィードバックを得ている

全ての事例において、何等かの形で有識者の助言を得ており、研究の専門性の確保に成功している。また、本研究所においては、運営委員会に研究内容を報告することが制度化されているため、学識経験者・市民からのフィードバックを得ることができている。

事例(1)では地元の大学と連携することで、地域の具体的な課題の掘り起しを行うことができ、また地域の非営利組織と連携しインタビュー調査を行ったことで、研究内容に関心を持った非営利組織が主催する出前講座に繋がっている。研究成果の活用が市民団体にも広がっている事例である。

事例(2)では、庁内外の多様な主体にインタビューを行うことで、現場の知見を得るとともに、インタビューの際に得た研究内容への助言・示唆を研究にフィードバックしている。

事例(3)、(4)では庁内職員と連携したグループ研究を行ったことで、庁内の現場的な視点から政策を検討することができ、また、若手職員の人材育成にも貢献している²⁴。また、研究に参加した職員が自分の所属部署での活用をPRしたことで、庁内の様々な部署での関心をボトムアップで高めていき、成果の実践的活用につながっている。

事例(5)では、大学との連携研究により、多数の大学関係者が研究に関与し、専門性が高く、様々な視点からの考察を行う重層的な研究となっている。

各事例においては、多様な主体との連携により、研究の過程でのフィードバックを得ることで研究の質の向上を図り、実効性の高い政策・施策の企画立案・計画策定、事業実施に繋がり、研究成果の活用に寄与している。

(3)研究内容のPR・情報発信を工夫している。

例えば、事例(2)においては、研究テーマにおける論考を、本研究所が発行する機関誌においても展開することで、研究内容について、専門家や市民から様々な切り口からの意見を得ており、多様な層の関心を集めることに寄与している。

事例(5)では中間報告会を開催することで、研究過程での市民・職員からのフィードバックを得ることができ、質の高い研究につながっている。

事例(6)については、他部局が主催するフォーラムに参加することにより、従来から、研究に関心を持つ層以外に関心を得ることに成功している。特に、フォーラムのテーマが落語

²⁴ また、特に庁内でのグループ研究は、参加した職員の知見を広めたほか、少なくとも関わった職員にとっては研究所という組織を認識する機会につながり、職員の認知度向上へも貢献している。また、庁内職員と学識経験者・専門家との出会いの場ともなり、本研究所が研究活動を通じて外部の有識者と実務に関わる職員をつなぐ場として機能している。(奥田,2007,p.84)

であったこと、パネリストが医学部の関係者であったこと等により、いままでに本研究所と接点がなかった新たな層との意見交換・つながりを創り出している。

このように、研究推進における PR・情報発信の工夫は研究成果の質の向上につながり、その後の活用につながっている。また、庁内だけでなく、市民に向けても研究成果を活用してもらうよう PR に取り組んでおり、市民に市政への関心をもってもらい、市の施策・事業について共に考えてもらう機会となっている。

3-4-5. 分析結果の考察

以上の分析から、主に以下のことが確認できた。

- (1) テーマ設定において、俯瞰的視点・現場的視点の両視点での発案が行なわれている。
- (2) 研究推進において、多様な関係者と連携し、研究内容にフィードバックを得ている。
- (3) 研究内容の PR・情報発信を工夫しているという点が研究の質を高め、研究成果につながっている。

さらに、適切なテーマ設定と研究推進過程での「多様な組織との連携」及び「情報発信の工夫」は有機的につながりあいながら、研究成果に結びついている。研究推進過程での連携は、研究の質を直接的に高める効果のほか、研究に関わった庁内職員等の関係者からの研究内容の情報発信・普及啓発も期待でき、研究内容の PR の拡大や活用の幅の広がりにも貢献している。また、研究を通じて培われた庁内外のネットワークは、研究終了後も本研究所に様々な情報を集めることに貢献し、次の的確な研究課題・テーマ設定につながる効果も期待できる。

取り上げた 6 つの事例は一定の研究成果を生み出してきている一方、過去の本研究所在籍者へのヒアリングによると、例えば、「近年は、現場視点の課題を発見する力が弱くなっている」、「庁内外の関係者との連携研究が研究員の個人的なつながりに限定されがちである」、「庁内職員とのグループ研究の実施においては、研究の実現可能性を重視するあまり、中長期的な視点が不足した内容になりがちである」、「他の自治体シンクタンクと比べると研究成果の情報発信が量・質とも不十分であり、さらに改善の余地がある」という問題・課題を抱えていることが明らかになった。

そのため、今後は、これらの課題を解決するために、俯瞰的な視点も意識しつつ、庁内職員や市民と顔の見える関係をつくりながら積極的に研究所の外に出て情報を収集し、研究課題を掘り起こすことや、他組織との連携研究を制度化・定例化するとともに、庁内での連携研究の事例をさらに積み重ね、グループ研究のデメリット部分の改善策を探る。また、他組織の事例を研究し、より適切な PR 手法を検討していくといった具体的な取り組みを行いながら、研究を進めていく必要がある。

表 3-4(1) 事例(1)

テーマ	南部地域の活性化に向けた調査研究 I・II(平成 28-29 年度)
背景	豊中市南部地域は、顕著な人口減少と少子高齢化が進行しており、活性化に向けた方策の検討が課題であった。また、南部地域の活性化が第 4 次総合計画(平成 28 年度(2016 年度)策定)におけるリーディングプロジェクトに位置づけられ、具体的施策の検討が庁内で進行していた。
研究概要	平成 28 年度(2016 年度)の研究では、既存の統計資料等の整理に加え、豊中市南部に位置する大阪音楽大学の学生や、南部地域に住む若い世代を対象とした質問紙調査を行った。 平成 29 年度(2017 年度)の研究では、庄内駅周辺の観察調査による往来者の滞留状況分析、質問紙調査のデータに基づく地域イメージの計量テキスト分析、20～40 歳代の地域在住者へのインタビュー調査による地域生活の諸相(居住地選択、買い物行動、つながり、地域の環境評価など)を分析した。2 年間の研究を通じ、今後の南部地域の活性化の具体的な方向性について提言した。
テーマ設定	当時の研究所内で「南部地域」を研究するアイデアが出ていた。また南部地域の活性化は総合計画のリーディングプロジェクトに位置づけられていたため、市の総合計画の所管部門である企画調整課(当時)からも研究要請があり、具体的な研究の方向性に関するアイデアについての助言を得ている。
研究推進 (連携・情報 発信)	平成 27 年度(2015 年度)に大阪音楽大学の教員 2 名、政策企画部企画調整課(当時)職員、本研究所研究員で構成する勉強会を開催し、質問紙調査の内容や調査研究全般に助言を得ている。平成 29 年度(2017 年度)の研究におけるインタビュー調査では、地域のキーパーソンである市民団体関係者の協力により、PTA、自治会長等に声かけをいただくことで、インタビュー対象者を集めることができた。情報発信については定例の報告会に加え、出前講座を実施している。
研究成果	今年度までに南部地域在住の市民・市民団体から 3 件の出前講座の依頼があり、市民の関心を集める研究となっている。また、出前講座のうち 1 件は、インタビューに協力した市民団体が主催するものであった。 平成 29 年度(2017 年度)策定の南部地域活性化構想において、本研究で示した一部の図表が引用されるなど、構想の策定検討に活用された。また、南部地域活性化を担当する職員へのヒアリングからは、「特に若い世代の居住動向・行動分析が参考となり、現在も、構想の具体的な推進方策を検討する中で役立つ」との意見を得ている ²⁵ 。

²⁵ 創造改革課 上野 正彦氏(再掲)

表 3-4(2) 事例(2)

テーマ	豊中市の魅力・活力づくりに関する調査研究Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ(平成 23-25 年度)
背景	人口減少社会の中で、地域の資源、地域らしさをもとにアイデンティティを定め、定着させていく「地域ブランド」によるまちの活性化の取り組みが各地で進んでいる。研究当時、豊中市においても、豊中市ブランド戦略の策定検討が進められており、豊中市の活力・魅力づくりと「豊中ブランド」創出に資する情報・分析内容が庁内で必要とされていた。
研究概要	平成 23 年度(2011 年度)の研究では、既存の調査や先行研究を整理するとともに、池田市・箕面市・豊中市居住者を対象としたインターネットアンケートを実施した。平成 24 年度(2012 年度)の研究では、豊中市民を対象とした豊中市の活力・魅力に関する質問紙調査を実施し、地域別、世代別などの分析を行った。平成 25 年度(2013 年度)の研究では、グループ・ヒアリングの手法を用い、庁内職員の意識を調査したうえで、3 年間の調査研究をふまえ、具体的な豊中ブランドのコンセプトと推進方策を提言した。
テーマ設定	豊中ブランド戦略の策定検討のため、担当部署の魅力創造課から研究要請があり、アンケートの内容など研究内容の詳細については、魅力創造課と本研究所の研究者との相談の中で決定されている。
研究推進 (連携・情報 発信)	1 年目、2 年目の研究では、学識経験者、商店街、商工会議所、事業者、市民団体・市民など多岐にわたる関係者へのインタビューを実施し、調査研究に関する示唆・助言を得ている。また、インタビュー対象者の選定やコーディネートに関して関係部局である都市活力創造室地域経済課(当時)などの助力を得ている。3 年目の研究では、学識経験者をファシリテータとし、庁内関係部局の課長級職員にグループ・ヒアリングを実施し庁内意見の把握を行った。また、経済波及効果の算出手法について専門家からの助言を得ている。
研究成果	平成 28 年度(2016 年度)策定の豊中ブランド戦略検討の際の基礎資料として活用され、本研究の図表が一部引用されている。平成 26 年度には機関誌 TOYONAKA ビジョン 22(vol.17)において、本研究をベースに「都市の地域ブランド戦略」をテーマとした論考を展開している。3 年目に実施した大阪国際空港の需要増加による経済波及効果分析については、担当課からの最新版更新への要望がある ²⁶ 。経済波及効果分析への庁内の関心は高く、地域別の経済波及効果の推計や経済波及効果の研修の要望をヒアリングから得ている ²⁷ 。

²⁶ 令和元年度(2019 年)5 月 15 日都市活力部空港課へのヒアリング

²⁷ 創造改革課 岩佐 恭子氏(再掲)

表 3-4(3) 事例(3)

テーマ	少子高齢社会における人口の変化と市政への影響に関する調査研究Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ (平成 24-26 年度(2012-2014 年度))
背景	人口減少時代において、多くの自治体で、子育て世帯の流入誘導施策といった人口の社会増を念頭においた政策が展開されるようになっている。豊中市の人口は平成 17年度(2005年度)以降に微増傾向が続いている。本市における人口の状況を明らかにするとともに、今後の人口変化とその市政への影響を展望し、人口減少・少子高齢社会における豊中市の政策形成を検討する必要がある。
研究概要	平成24年度(2012年度)の研究では、国勢調査や住民基本台帳異動データを元に、豊中市を取り巻く人口の状況について量的把握を行った。平成25年度(2013年度)の研究では人口変化の要因や人口状況の行政施策への影響について分析した。平成26年度(2014年度)の研究では、将来人口推計手法の標準化に向け、豊中市将来人口推計マニュアルを作成する他、先進自治体へのヒアリングと視察により人口維持施策の先行事例研究を実施し、人口問題に起因する将来における課題への対策の検証を行った。
テーマ設定	人口減少社会の中での中長期的課題として人口問題に問題意識をもつ市の企画調整部門である企画調整課(当時)から研究要請があった。また、本研究所内でも同様に研究員が人口問題に問題意識をもっており、テーマの発案に至った。
研究推進 (連携・情報 発信)	3 年間の研究の全てに、複数の人口問題の専門家からの助言を得ている。平成 25 年度(2013 年度)は、アンケート調査により移動世帯の移動・定住要因について検証するとともに、庁内研究グループによる討議により、人口に起因する将来の課題抽出を行い、提言を行っている。平成 26 年度(2014 年度)の研究では庁内に人口推計担当者会議を設置し、将来人口推計マニュアルに関する情報収集と議論を行っている。
研究成果	豊中市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン(平成 27 年度(2015 年度)策定、第 4 次総合計画(平成 28 年度(2016 年度)策定)に本研究の成果が活用され、本研究の図表が一部引用されている。将来人口推計については、最新データに更新して庁内に情報提供を行うことを毎年の定例業務としたため、現在でも本研究に関する庁内の問い合わせが年に数件ある。近年は庁内で、地域別の人口推計への関心が高く、平成 30 年度(2018 年度)は市の南部地域の人口推計 ²⁸ に、令和元年度(2019 年度)は、市の南部地域の人口推計を基づくシミュレーション ²⁹ や小学校区別の将来人口推計 ³⁰ に庁内関係部局からの依頼を受け取り組んだ。

²⁸ 政策企画部企画調整課(当時)より依頼を受けている。

²⁹ 都市経営部創造改革課より依頼を受けている。

³⁰ 市民協働部コミュニティ政策課より依頼を受けている。

表 3-4(4) 事例(4)

テーマ	とよなかのすがた(数値から見た豊中市の現状把握)(平成 23 年度(2011 年度))
背景	これまでも豊中市では市政年鑑や分野別計画書など様々な公刊物において市政に関するデータを公表してきたものの、セクション別の整理であったり、分野専門知識を要したりと一般的な利便性が高いとはいえない状況であった。このような背景のもと、豊中市政に関心を持つ人々に役立つデータブックを提供する目的で研究が行なわれた。
研究概要	本研究では、市民や市職員による利活用を考慮しつつ、事業担当課所属の職員によるデータ集積を進め、成果として「データブック☆とよなか」を発行した。データブックは「基礎編」と「トピック編」から成り、基礎編では、国勢調査や住民基本台帳の人口統計、公共交通の利用者数の市内の町丁別分布などを地図で見やすく表示する他、グラフ等を多用することで、市のこれまでや現状を視覚的に分かりやすく示した。「トピック編」では、年齢、市民活動、都市計画関連、行政運営に関する項目から構成され、生活に関するトピックを取り上げ、関連情報を掲載している。
テーマ設定	当時の総合計画所管課である政策企画部企画調整課から、総合計画推進に向け、各部署が各々管理している様々なデータの集約に向けた研究の要望があった。また、本研究所内でも同様の問題意識がありテーマの発案に至った。
研究推進 (連携・情報発信)	庁内の若手職員 13 名と本研究所職員 4 名で構成されるデータブックとよなか編集会議を立ち上げ、内容の検討を進めた。特に、トピック編については、読み手への分かりやすさや実務での活用を意識し、「とよなかのすがた編集会議」での活発な議論のもと内容の検討を進めた。各トピックにおける掲載データは、担当課の取組みといった主観的な情報及び地域の課題を示す客観的な指標を組み合わせたバラエティに富んだ内容になっている。
研究成果	既存の統計書等では数値表をそのまま掲載しているものが多く、利用者の利便性はあまり考慮されていなかった。本データブックでは、図や表の視覚的表現を工夫するほか、生活に関するなじみやすいトピックを目次としており、市政に関心を持つ幅広い利用者が手に取りやすいようにしている。このような工夫が功を奏し、データブックの発行の庁内外の反響は大きく、令和元年度(2019 年度)現在冊子は売り切れており、販売用の在庫冊子がない状態である。

表 3-4(5) 事例(5)

テーマ	豊中市の都市空間における集会施設の再編に向けた基礎研究(平成 19-20 年度(2007-2008 年度))
背景	豊中市では、研究当時、他市に比べて多数の公共施設を保有しており、その再編や統廃合も視野に入れた有効活用策が課題となっていた。本研究では、特に、集会機能を持つ施設に焦点をあて、市民意識と集会機能を持つ場との関係を明らかにすることで、集会機能の再編の可能性を示し、その方向性への考察を行う必要があった。
研究概要	平成 19 年度の研究では、市民意識調査により、集会施設に対する満足度やニーズなど明らかにすることにより、豊中市における集会機能の再編の可能性を示した。平成 20 年度の研究では、前年度の研究をふまえ、集会施設別の分析や地域別の市民ニーズ分析、他市事例比較等を通じ、集会機能を持つ公共施設の有効活用方策案を提示した。
テーマ設定	主に、本研究所の研究員の問題意識からテーマの発案に至った。
研究推進 (連携・情報発信)	1 年目の研究については、平成 19 年(2007 年度)2 月に締結された「大阪大学と豊中市の連携協力に関する包括協定」に基づき、大阪大学大学院工学研究科と本研究所との覚書が交わされ、覚書に基づく共同研究として行われている。研究体制については本研究所の職員が研究の統括・編集責任者となり、大阪大学大学院工学研究科の大学院生 8 名の他、夏季インターンシップ生として近隣の大学の学部生計 4 名が参加している。市民アンケート調査の発送、開封、入力を同大学院工学部に委託している。2 年目の研究については、大学院博士後期課程の学生、設計会社等の実務担当者が研究作業に参加している。平成 20 年(2008 年度)2 月 28 日に「今後の公共施設を考える」と題し、本研究の中間報告会を実施した。
研究成果	豊中市市有施設有効活用計画(平成 23 年(2011 年)策定)の参考資料として活用された。中間報告会には、53 名が参加し、参加者のアンケート結果から報告内容は概ね好評であった。また、中間報告会の開催案内と本研究所研究員の研究内容に関するコメントが産経新聞(平成 20 年(2008 年度)2 月 28 日)に取り上げられている。 本研究については、平成 20 年度(2008 年度)に、法政大学地域政策研究賞奨励賞している。

表 3-4(6) 事例(6)

テーマ	豊中市の単身世帯に生活に関する調査研究 I (平成 30 年度)
背景	近年、全国的に壮年期(30～50 歳代)の単身世帯の増加がみられる。世帯形成は個人の自由の範疇ではあるものの、単身者は高齢期に生活リスクを抱えやすいと指摘されている。豊中市においても、今後の予測と政策的な対応に向け、壮年期の単身世帯の現状や展望などを明らかにすることが必要とされていた。
研究概要	2 年間の研究を予定しており、1 年目の平成 30 年度(2018 年度)の研究では、国勢調査などの既存の統計資料をもとに、豊中市の単身世帯の量的な動向を把握するとともに、壮年期の豊中市民を対象に実施した質問紙調査にもとづき、単身世帯の生活リスクに注目した分析を行った。 なお、令和元年度(2019 年度)現在、2 年目の研究として、単身世帯のインタビューを実施し、1 年目の研究の深掘りを行っている。
テーマ設定	事例(1)において、市の南部地域に壮年単身世帯が多く在住することが明らかになり、壮年単身世帯のさらなる分析について研究員が問題意識を持った。また、前年度に政策企画部(当時)の管理職の要請により研究員が参加した大阪自治センター・生活困窮者自立支援を考える研究会で高齢生活困窮者の研究を実施しており、高齢期の前の段階にあたる壮年期の単身者に関する分析の必要性を感じテーマの発案に至った。
研究推進 (連携・情報発信)	福祉部門の 4 課(保健医療課、地域福祉課、高齢施策課、高齢者支援課(いずれも当時))と共に、研究で実施したアンケート調査の設問の検討を行った。また、アンケート結果の分析の際に大学の研究者から助言を得ている。研究内容については例年の研究報告会(令和元年(2019 年)5 月 31 日開催)に加え、地域自治フォーラム(令和元年(2019 年)6 月 26 日開催) ³¹ 、とよなか地域創生塾水曜定例会(令和元年(2019 年)11 月 6 日開催)において情報提供を行っている。
成果活用	上述の地域自治フォーラムにおけるアンケートでは「単身世帯の調査結果に興味を持った」という参加者の意見を得ている。同フォーラムのパネリストの大学院医学系研究科の学識経験者からも高齢者の研究は多いが、壮年単身世帯の研究は数少なく興味深いとの感想を得ている。 研究報告会では、100 人以上の受講者があり、複数の参加者から「興味深いテーマである」「2 年目の研究にも期待している」との好意的な意見が寄せられた。

出所：表 3-4-(1)～(6)は、研究報告書及び関係者へのヒアリング内容より筆者作成

³¹ 「お勤め帰りの寄って亭「地域のよもやま噺」地域自治フォーラム 2019」(市民協働部コミュニティ政策課主催)。地域自治に関する落語とパネルディスカッションを行った。

3-5. 本研究所のこれまでの成果と課題

本節では、第2章、前節までの第3章をふまえ、本研究所の活動成果、課題及び課題解決の視座を示したい。なお、以下の記述については、過去の研究所在籍者へのヒアリング³²の内容も参考にしている。

3-5-1. 成果・強み

本研究所の成果・強みについては、以下のとおりまとめられる。

- (1)長年の研究の蓄積があり、様々な情報、データ、知見を収集してきた。また、研究のジャンル、政策への関わりとも多様であり、研究に関わった人材も多数である。
- (2)研究を進める手法、視点などの知識や技術を経験し、豊中市の内部に蓄積することができた。
- (3)大学連携や共同研究等により、研究者・専門家・市民・庁内との面識・協力関係を築いてきた。
- (4)運営委員会や研究に関わった、多様な主体からのフィードバックを得ることで専門性を高めてきた。
- (5)内部組織として市役所実務との連携が強まり、外部組織の時代の課題であった実務に沿ったテーマ設定を行えるようになった。

3-5-2. 課題・弱み

続いて、課題・弱みについては、以下のとおりである。

- (1)他の自治体シンクタンク組織に比べ、研究成果の情報発信の手段が少なく、内容も改善の余地がある。
- (2)市民、周辺大学、庁内との連携が活発な年もあればそうでない年もあり、研究員個人の関わり方で、研究活動の方向性が規定されてしまう。
- (3)調査研究事業・データバンク事業・人材育成事業・普及啓発事業が個々に展開されており繋がりが薄い。また、研究活動、作業が標準化されていないため、研究が遅れがちである。また、調査研究事業以外の事業に十分手が回らない。
- (4)単年度ごとの視点で研究計画を策定しており、5年、10年後の中長期的な研究計画の企画立案の視点が不足している。
- (5)研究成果の評価軸と活用方策が明確でなく、研究の質の向上と進行管理の視点が不十分である。

³² 都市計画部都市計画課 森 崇徳氏、都市経営部創造改革課 岩佐 恭子氏、こども未来部こども政策課 保井 大進氏(以上再掲)、令和元年(2019年)8月7日教育委員会読書振興課 大平 晃子氏

3-5-3. 課題解決の視座

以上の課題・弱みをうけ、以下に具体的な課題解決の方向性を示した。

(1)情報発信について

本研究所の課題の一つとして情報発信のあり方がある。厚い研究報告書だけでは、多くの人に読んでもらえず、また、分析内容の解釈が難解で一般の市民・職員に内容が理解されないため、概要版やニュースレターを発行し、かみ砕いて研究内容を報告するなど、他組織の取り組みを参考にしながら積極的に本研究所の各事業や研究内容について情報発信・周知を進める必要がある。また、他の組織が主催するイベントや出前講座など、いまままで接点のない層への情報発信を広げていく努力が必要である。

(2)他組織との連携について

これまでみてきたように、他組織との連携は、様々な好ましい効果を本研究所の運営及び個別の研究に与えてきた。そのため、研究員個人が担当部局、市民、府、近隣市、他の大学、シンクタンクなど様々なアクターを意識し、積極的に連携を深める姿勢と行動が重要になる。また、研究員の個人的なつながりに規定されがちな連携のあり方については、職員のグループ研究の実施を定例化する、また、他組織との連携した研究の実施を評価指標として設定し、連携研究を行うモチベーションを高める等の本研究所の組織としての工夫が必要となる。

(3)組織運営について

各事業の繋がり・研究活動の標準化における課題解決に向けては研究員個人が各事業同士の連携を意識しながら業務にあたるとともに、庁内での関心が高い人口推計・経済関連表の作成等の研究活動の一部をルーティン化し、業務を標準化することで、各事業を効率的にバランスよく実施することが必要である。

また、中長期的な課題設定が不十分であるという課題については、研究の要所で市の担当課、企画部門と中長期的な都市問題の方向性を議論する場をもち、共有する取り組みが重要である。

さらに、研究の質の向上と進行管理の視点が不十分である点については、研究成果の評価と活用を決めて研究を行う。また、説明責任をふまえ、論文だけではない多様な成果を意識するとともに、各事業における到達目標と指標の設定が今後必要である。

3-6. 第3章の小括

本章では、本研究所の前身の豊中市政研究所時代も含め、活動検証を行い、これまでの成果と課題を整理した。活動検証にあたっては、まず、本研究所の沿革を整理するとともに、第2章で調査した、全国的な自治体シンクタンクの研究テーマ、運営体制等の活動傾向と本研究所のこれまでの取り組みをを比較した。また、本研究所が政策形成において果たす役割

を検討するために、過去の本研究所の調査研究の政策反映プロセスを検証した。

最後に、以上の活動検証内容及び、本研究所の過去の在籍者等の関係者へのヒアリングを参考に、本研究所の強み(成果)、弱み(課題)及び課題解決への視座をまとめた。

自治体シンクタンクにおいては、強み、特徴をとらまえて、短期的、長期的の両面から立ち位置やあるべき姿を考えることが重要であり、本章での論考をふまえ、次章で今後の役割と展望を考えたい。

第4章 結びにかえて～本研究所の今後の役割と展望

これまでにみてきたように、自治体シンクタンクには様々な役割が求められ、その役割は自治体の地域特性や組織目標の持ち方、また、時代によっても異なるものである。そのため、本研究所の強み・弱みをふまえて、豊中市においてにふさわしい本研究所の立ち位置を考える必要がある。

以下では、第2章で得た全国の団体の取組みを通じた知見、第3章での活動検証をふまえた上で、今後果たすべき役割を提示したい。但し、ここで示す役割については、汎用的なものではなく、あくまで本研究所の中長期的な展望であることに留意されたい。

4-1. 本研究所の役割に関する論点

まず、本研究所の今後の役割を考えるにあたり、必要な論点を整理した。第1に豊中市庁内の調査研究へのニーズである。第2に豊中市をとりまく社会状況の変化である。第3に第2章、第3章をふまえた、自治体シンクタンクの基本的な機能、役割である。

4-1-1. 豊中市庁内の研究ニーズ

第1に庁内での政策研究のニーズについて考察する。庁内での各所属の政策課題や調査・研究へのニーズについて把握するために、都市政策研究に関する庁内照会を、平成31年(2019年)4月15日～5月15日にかけて実施した。また、その後5月～6月にかけて、照会で得た回答をもとに、関係課に補足ヒアリングを行った。この結果、12所属から、多文化共生の推進、空港の活性化、空き家情報の整理、市民活動、生涯学習・地域活動拠点のあり方、効果的な広報など15件の政策課題・研究ニーズを得た。補足ヒアリングにおいては、担当者から、下記の主な意見を聞き取っている。

- ・日々の窓口業務などに手をとられ、政策課題研究をしたくてもできない。
- ・政策の企画・立案の際に、業務が忙しく、結局は職員の経験や勘に頼ったり、前例踏襲することが多い。
- ・人員、予算が少なく、担当課で手が回らないため、具体的なデータ整備事業などの業務のサポートを研究所に期待する。
- ・専門知識の必要な人口推計、経済効果の分析、経済波及効果推計を研究所で行ってほしい。
- ・豊中のデータを使用して分析したいが、まとまったものがないので、全国の集計データを使用して政策を考えることが多い。
- ・スキルやノウハウ不足で調査手法がわからない。分析が委託コンサルタントまかせになりがちである。

以上のヒアリング内容からは、複数の部署で、調査研究、データ分析をふまえて、政策

を立案、実行したいと考えているものの、業務繁忙、スキル・ノウハウ不足からそれがままならない状況が浮き彫りになった。また、本研究所の役割については、専門性を生かしサポートを期待する意見が見受けられた。

4-1-2. 豊中市をとりまく社会状況の変化

第2に本市を取り巻く社会状況の変化である。本市の中長期的な社会状況を考えると、図4-1のとおり、平成27年度(2015年度)に比べて、令和27年度(2045年度)の段階では、生産年齢人口比率が4.6ポイント減少し、65歳以上の人口が大きく増加している。特に半数以上が介護を受けると言われる85歳以上人口は令和27年度(2045年度)において、平成29年度(2017年度)の2.18倍になると推計されている。

財政の歳出面での中長期的な課題³³として、高齢化の進行に伴う医療・介護分野における給付の増加や、子育て支援施策の充実・強化により社会保障関係経費の一層の増大が見込まれる。さらに、公共施設や公共インフラが、今後、次々に大規模改修や建て替えが必要な時期を迎え、多大な経費がかかることが想定される。

(人)

(%)

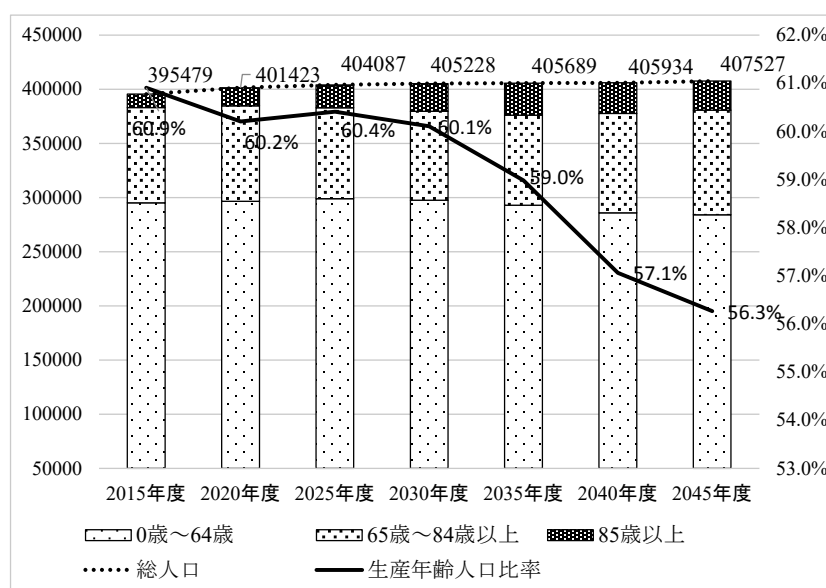


図4-1 豊中市の人口推計

出所：とよなか都市創造研究所各年度人口推計資料より筆者作成

³³ 豊中市ホームページ(平成29年度(2017年度)決算 とよなかのお財布事情(pp.20-21)(<https://www.city.toyonaka.osaka.jp/joho/zaisei/toyonakaosaiфу.files/H29osaiふじじよu0529.pdf>)(2020/1/10 閲覧)

一方、職員1人あたり人口は約10年前にくらべると増加傾向となっている。(図4-2)限られた職員数の中、人口構成の大幅な変化とそれに伴う様々な課題が山積する中、対処療法だけでは、自治体経営は立ち行かなくなってしまう。

豊中市の中長期的な自治体経営においては、これまで以上に効率的に政策を立案する必要があり、そのためには、市職員全体の政策形成能力の向上が大きな課題であると言える。

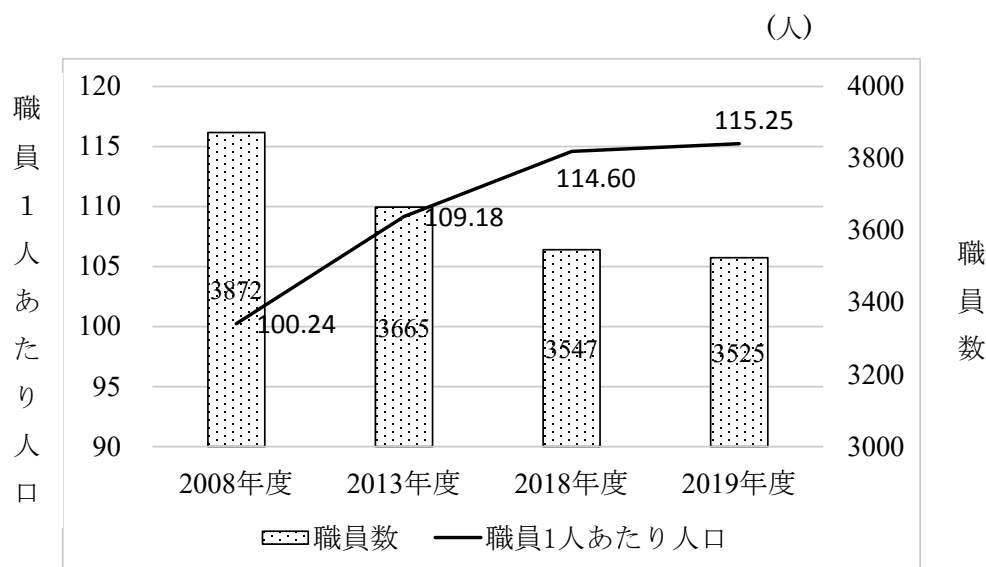


図4-2 豊中市職員数の推移

出所：各年度豊中市「人事行政の運営等の状況」³⁴及び各年度住民基本台帳人口より筆者作成

4-1-3. 自治体シンクタンクの基本的な機能

第3に、自治体シンクタンクの基本的な機能と役割である。第2章で全国の自治体シンクタンクの活動を整理したところ、多くの自治体シンクタンクが、現在の本研究所の機能と同様、政策形成に関わる情報・知見を集積する機能、政策形成を行う人材発掘・育成する機能、横ぐし連携・ネットワーク化を進める機能、政策形成への市民・事業者の参画を促進する機能などを具有し、様々な立ち位置で、強弱をつけながら運用していることが分かった。

したがって、本研究所の今後においても、基本的な機能は現行のままの調査研究機能、人材育成機能、データベース機能、普及啓発機能の4つの機能とし、その時々々の社会情勢、市内状況等をふまえながら、調査研究機能を核に他の3つの機能を有機的に結合させ、バランスよく運営を行っていくべきであると考えます。

³⁴豊中市ホームページ 職員の人事・給与等の状況 より
https://www.city.toyonaka.osaka.jp/joho/jinji_kyuuyo/jinji_kyuuyo.html(2020/1/10 閲覧)

4-2. 今後の政策形成における役割と展望

以上の考察をふまえて、本研究所の政策形成における基本的な3つ役割について短期的視点、中長期的視点に分けて考えたい。また、これらの役割を推進するための体制を最後に提示したい。

4-2-1. 担当課の業務をサポートする役割

短期的な視点としては、本研究所が長年蓄積してきた知見を生かし、担当者の業務をサポートする役割である。

本研究所については、外部組織として独立性を保持し、専門性の高い研究を行うというあり方から、内部組織として、実務に沿った研究活動を実施し、庁内担当部署をサポートすることで豊中市の市政運営に貢献することに重きを置くあり方に組織運営を変化させてきた。そのため、今後の立ち位置においては、研究の専門性を追求するというよりも、本研究所が各事業を通じて取り組んできた、担当部局が取り組む施策や事業に関し、相談・助言(コンサルティング)を行う機能、そして、人材を育成し、市としての政策形成能力を高めていく機能を発展させることが、今後も重要になると思われる。

前述の 4-1-1. 本研究所の役割に関する論点で紹介した庁内の意見からは、アンケートの分析の方法が分からないといった意見や、そもそも、業務繁忙でアンケートをとることができない、また、スキルやノウハウ不足で調査手法がわからないといった声と合わせて、本研究所の専門性を生かしたサポートを期待する声が見受けられた。

このような職員の声に耳を傾け、担当部局に寄り添い、解決までの道筋を一緒に考え、時には専門家や専門機関などにつないでいくことが大切なのではないだろうか。

確かに、自治体シンクタンクは役所内の利便性の高い「よろず相談所」と認識されやすい(戸所,2018)との危惧もあるかもしれない。しかし、一方、調査研究の成果やノウハウを提供することで、担当部局の政策立案を側面的に支援していくことが、本研究所の基本的な役割でもある。

高額な委託料を払い民間のコンサルタントに調査業務を委託したものの、望んだ結果や豊中市にあった解決策を提示してもらえなかったという職員からの声も聞こえてくる中、内部組織としての利点を生かし、かゆいところに手がとどく存在として、側面的に担当業務を支援でき、その成果が組織内に蓄積できるという点が民間のシンクタンクにはない本研究所の強みである。

4-2-2. 根拠に基づく政策立案(EBPM)の推進をサポートする役割

次に中長期的な役割を2点述べたい。

第1に、現行のデータ整備事業を拡充させ、庁内の「根拠に基づく政策立案」(EBPM : Evidence Based Policy Making)の推進をサポートする役割である。

サービスの受け手である市民をイメージし、現在・将来の仕事の波及効果を合理的根拠

(エビデンス)に基づき仕事を進めるといふ、EBPMの視点は自治体職員の政策形成能力の向上に不可欠なものである。平成28年度(2016年度)に官民データ活用推進基本法が施行され国レベルでEBPM推進が進む中、地方レベルでも同法に基づく計画策定を行うことでEBPMを推進する自治体が出現しはじめている。また、新しい時代の流れの中で、オープンデータ、ビッグデータ等のデータを自治体がいかに扱い、政策立案に繋げるかが課題となっている。

豊中市においても、令和元年度(2019年度)策定の豊中市経営戦略方針において、令和4年度(2022年度)を目標年度とし、「自立発展・成長する都市の実現」をめざす戦略の一つとして、「客観的データに基づく政策推進」を掲げ、EBPMを推進することが明記された。

しかし、庁内の担当者に聞きとりを行う中では、EBPMの有用性は意識しているものの、現実には、4-1-1. 本研究所の役割に関する論点で述べたように、目前の仕事を片付けることに追われ、職員の経験や勘に頼ったり、前例踏襲する等、豊中のデータをもとにした政策立案がしっかりできていないという意見などが出てきた。

また、4-1-2. 豊中市を取り巻く社会状況で取り上げたように、市を取り巻く情勢をみると、対処療法だけでは、自治体経営は立ち行かず、限られた職員・財源の中で、各地域に応じた戦略的な政策立案を行うことが今後必須となる。

このような現状を変え、EBPMを推進し、経営戦略方針が掲げる「自立発展・成長する都市の実現」という目標を達成するためにも、本研究所の調査研究機能及びデータベース機能を生かし、各部局のEBPMの推進をサポートし、まずは「データから考える」職員を育成することで、市の政策形成能力を向上させることが重要であると考えられる。

この点、本研究所の強みは、20年以上にわたるデータや分析ノウハウ・研究人材の蓄積にある。また、第3章でも確認したように、本研究所をとりまく環境として、専門性の高い大学や外部有識者との連携の土壌が整っている。これらの財産を生かして職員のEBPMの能力を向上させ、実践に導くことが期待できる。具体的には、データベース事業の充実やセミナー、ワークショップなどを通じた職員への普及啓発や各課が行う実証実験等のサポートなどが考えられる。

また、EBPMは自治体がAI(Artificial Intelligence)やビッグデータを有効活用するための重要な基盤であるとともに、オープンデータ化を例としたオープンガバメント推進への効果やSDGs(持続可能な開発の目標)の推進への効果といった多方面にわたる効用が指摘されており、EBPMの推進は新しい時代に対応したまちづくりにも通じるものである。

4-2-3. 庁内外の組織のネットワーク化を進める役割

第2に、もう一つの中長期的な役割として、庁内外の組織のネットワーク化を進める役割である。

4-1-2. 豊中市を取り巻く社会状況の変化で取り上げたように、今後、様々な課題が山積し、行政課題が複雑化していくことが想定される。単独の部署では解決が困難になっており、

行政と地域の各関係主体とが縦割りを超え、連携していくことが政策推進上の課題となっている。また、第2章で取り上げた自治体シンクタンク研究交流会議では、多くの組織が問題意識として、どのように市民、事業者、他の自治体シンクタンクとネットワークを創出するかを取り上げており、2-8.先進事例研究において論述したとおり、特に、政策形成への市民・事業者の参加・参画を促進するネットワーク機能は、自治体シンクタンクの役割において重要な意義を持つと思われる。

本研究所においても、市政研究所時代から大切にされてきた「開かれた研究所」としての視点をもち、協働・パートナーシップの考え方を大切にしながら、積極的に地域コミュニティを構成する様々な主体とのネットワークを創出する役割が、今後、重要性を増すであろう。

幸いにも豊中市では平成16年(2004年)に市民公益活動推進条例が施行され、早くから豊中市の各地域及び市内における協働の基盤づくりが進められてきた。また、他の地域と比べると、市内に大阪大学、大阪音楽大学などの専門・研究機関が複数立地していることもあり、高度な専門知識を持つ市民が多く居住されている。さらに、第3章でも確認したように、本研究所は、大学や外部有識者との連携し、専門性を確保しやすい環境にある。

このような強みを生かし、研究所という中立的な立場で、共通するテーマを設定し、プロジェクトチームやワーキンググループを積極的に企画する等で、多様な主体とのネットワーク化を推進することが大切な役割になると考える。特に、現在実施している「とよなか地域創生塾事業」は、本研究所と地域社会、地域課題をつなぐ重要な機会となっており、その意義を研究所として今後いかにとらえ、事業を推進するかが重要となる。

庁内外の組織のネットワーク化の取り組みは、研究所の職員と庁内職員に新たな気付きをもたらす人材育成の場としても機能しうる。また、他の研究機関・組織とのネットワーク化の促進は、本研究所の研究の質の向上にも資するものである。本研究所と市民との交流・連携は、本研究所にとっては地域課題を知る重要な機会となり、関わった市民にとっては政策形成への市民参加・参画のきっかけとなりうる。また、大学や民間の研究機関との連携は、高度な研究ノウハウを学ぶ重要な機会となり、自治体シンクタンク同士の交流からは、他の組織の研究を知ることにより、自らの組織の強みや弱みを把握することにつながる。

令和元年度(2019年度)は、本市で自治体シンクタンク研究交流会議を開催し、ネットワーク、横ぐし連携の大切さを実感した。このようなネットワーク化を促進する役割の重要性を意識しながら、様々な主体とのつながりをさらに強めることができるような企画運営に取り組んでいくことが重要である考える。

4-2-4. 具体的な組織運営体制

最後に以上に述べた役割を推進する上で、必要となる組織運営体制のイメージを提示する。

3-5. 本研究所のこれまでの成果と課題における、本研究所の課題・弱みの項目でもとりあげたように、現行では、本研究所の調査研究機能、データベース機能、普及啓発機能、人

材育成機能の各機能が個々に推進されており、シナジー効果が生まれず効率的・効果的な運営を行われているとは言い難かった。

これまでみてきたように、自治体シンクタンクの運営においては、パートナーシップ(様々な主体との連携する姿勢)を重視し、マネジメント(チームプレーや評価を適切に行う姿勢)をしっかりと行っていくことが重要である。

今後は、パートナーシップ、マネジメントを意識しながら、その時々状況に環境の変化に対応し、調査研究事業を核に他の事業をバランスよく運営することで、本市の政策形成能力の向上と、その先にある、市の持続的発展、計画的な市政の推進という目標をめざしていく必要がある。以上の視座を反映し、有機的に連携した各事業の推進イメージを図4-3のとおり示す。

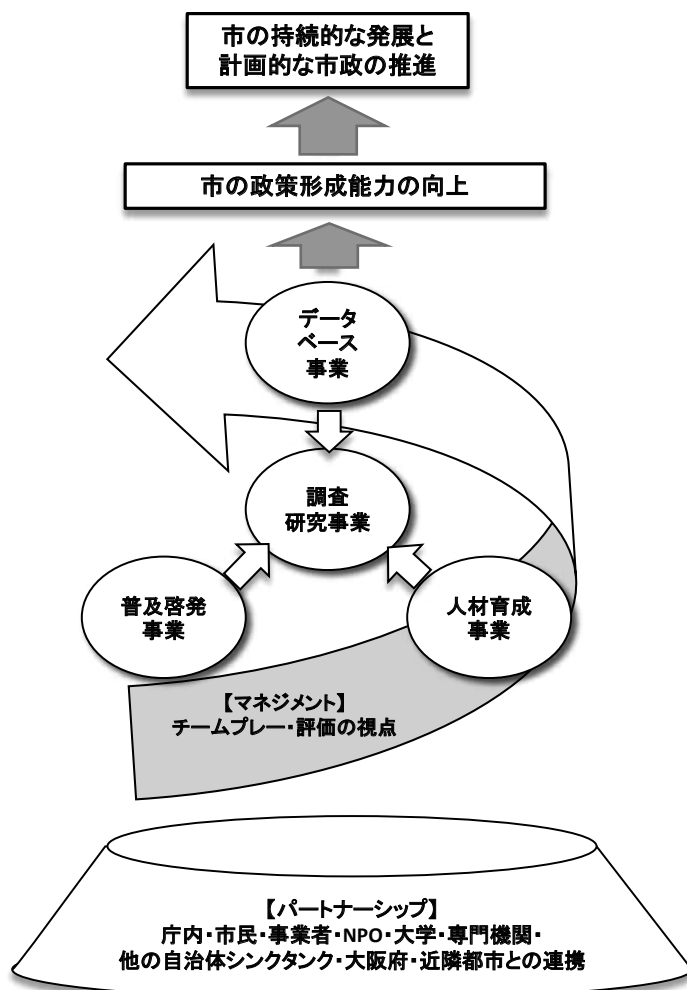


図 4-3 各機能の連携のイメージ

出所：筆者作成

4-3. おわりに

本研究では、第2章で自治体シンクタンクの多様性にふれ、その役割は一律ではなく、各自治体にあった役割が求められていることを確認した。第3章では、本研究所の活動を検証し、本研究所の成果と課題をまとめた。第4章では、本研究所の強み、弱み、社会状況の変化、庁内のニーズをふまえたうえで、今後の展望として、今後重要となる3つの役割と事業推進体制を示した。

本研究で示した課題を解決すべく、今年度からは、担当課から研究所へコンタクトをとりやすくするため、相談票を新たに作成し、各研究員がうけた相談内容は研究所内で共有するといった小さな改善を試みている。さらに、積極的に大学のゼミや学会に参加³⁵するほか、日常的に庁内関係課にヒアリングを行うなどの取組みを行い、地道に研究テーマの掘り起しを行っている。

常に社会の環境の変化に敏感になり、長期的、短期的視点を持ちながら、地域課題を解決していくためのチャレンジ精神こそが、自治体シンクタンクの職員に求められている。

今後は、本研究で示した内容を絵にかいた餅にせず、実行に移し、よりよい組織運営を行っていくことが重要であると考えている。

³⁵ 2019年度の取組みについては、TOYONAKA ビジョン 22.vol.23(2020.3月刊行,とよなか都市創造研究所)に掲載している。

謝辞

本研究を行うにあたり、自治体シンクタンクの研究に関して様々なアドバイスをいただきました、関東学院大学法学部地域創生学科の牧瀬稔准教授に御礼申し上げます。また、ご多忙にも関わらず視察とヒアリングに応じていただきました、新潟県上越市、滋賀県草津市の職員みなさんに感謝申し上げます。

とよなか都市創造研究所運営委員会委員のみなさまからは、研究に関してさまざまなご示唆をいただきました。また、庁内職員みなさんからは、ヒアリング、インタビューでさまざまな意見や情報をいただきました。ありがとうございました。

最後に、この調査研究にかかわっていただいた全ての自治体シンクタンク関係者の皆さまに、今一度心より深く感謝の意を申し上げます。

参考文献

- 泉 勝(2017)「政策形成に寄与する都市シンクタンクについて」『都市とガバナンス』vol.27,pp.105-114,日本都市センター.
- 内海 巖(2014)「地方都市における自治体シンクタンク等の政策形成基盤構築に関する研究」高崎経済大学博士論文.
- 奥田 至蔵(2007)「市行政から見る市政研究所とその活動」『TOYONAKA ビジョン 22』vol.10,pp.81-91,豊中市政研究所.
- 戸所 隆(2018)「都市シンクタンクの役割とあり方」『都市とガバナンス』 vol.29,pp.112-119.
- 中野 啓史(2017)「全国の自治体シンクタンクによる政策研究の動向」『熊本都市政策』vol.5,pp.25-37.
- 日本都市センター(2019a)『都市シンクタンクカルテ』 (<http://www.toshi.or.jp/?cat=53>) 2020/1/10.
- 日本都市センター(2019b)「平成 29 年度(全市区・都市シンクタンク等,全部門,概要付き,実績ベース)」『都市政策研究データベース』 (<http://www.toshi.or.jp/?cat=52>)2020/1/10.
- 平尾 和(2007)「事務局活動のなかで」『TOYONAKA ビジョン 22』 vol.10,pp.74-80,豊中市政研究所.
- 牧瀬 稔(2017)「自治体シンクタンクの理論と実践」『自治通信オンデマンドブックレット』No76,自治通信社.
- 牧瀬 稔(2018)「自治体シンクタンクの設置傾向と今後に向けた展望」『公共政策志林』第 6 号,pp.11-25, 法政大学公共政策学科.
- 牧瀬 稔(2019)「多様化する自治体シンクタンクー自治体シンクタンクの現状と展望」『都市問題』第 110 号,第 9 号,2019 年 9 月号,pp.69-78, (公財)後藤・安田記念東京都市研究所.
- 三好 久美子(2016)「都市シンクタンク等の活動実態について」『都市とガバナンス』vol.26,pp154-159,日本都市センター.

参考資料

参考資料 1 自治体シンクタンク研究交流会議運営要領

平成 27 年 4 月 1 日施行
令和元年 11 月 9 日改正

(目的)

第 1 条 本運営要領は、自治体シンクタンク研究交流会議(以下、交流会議と略す)の運営を円滑に行うために定めるものである。

(交流会議)

第 2 条 交流会議開催の目的は次のとおりである。

(1)自治体シンクタンクの在り方や共通課題の改善方策等について関係者が得た知見を共有すること

(2)自治体シンクタンクの組織運営能力および政策形成能力の向上を図ること

(3)学習と交流を通じて気付きと励ましのネットワークをつくること

(交流会議の参加メンバー)

第 3 条 交流会議参加メンバーは、自治体シンクタンクを有しているか発足を予定ないし関心がある自治体関係者、学識経験者等とする。

(交流会議の実施)

第 4 条 交流会議の実施は次のとおりとする。

(1)交流会議は年 1 回開催する。

(2)交流会議開催のため、交流会議開催自治体は交流会議実行委員会を組織する。

(3)実行委員会はアドバイザーボードの助言を受けつつ、開催プログラム案を作成し、関係自治体等に案内する

(4)交流会議参加メンバーは、事前アンケート、当日司会等の円滑な運営を図るため、積極的に協力する

(交流会議アドバイザーボード)

第 5 条 交流会議への助言を行う機関として交流会議アドバイザーボードを置く。

2 アドバイザーボードの役割は、開催実行委員会が企画する開催プログラム案作成への助言及び開催自治体決定の提案・調整等である。

3 アドバイザーボードメンバー(アドバイザー)は、交流会議の継続的発展に複数年にわたって寄与する意欲を有する者で構成する。

4 アドバイザーボードの運営のため、代表および顧問を置く。

5 アドバイザーおよびボード運営体制は、別紙のとおりとする。

(経費)

第 6 条 交流会議開催実行委員会経費は、開催自治体が負担するものとする。

2 交流会議参加者は、交通費等の参加費用について自弁とする。

(その他)

第 6 条 この要領に定めるもののほか必要な事項は、別に定める。

自治体シンクタンク研究交流会議アドバイザーボード

(令和元年(2019年)11月9日現在)

代表	肥塚 浩(草津未来研究所顧問・立命館大学経営学部教授)
アドバイザー	泉 勝 (豊中市都市経営部・元とよなか都市創造研究所長)
	梶山 浩(戸田市保育幼稚園室長・元戸田政策研究所副所長)
	林田 久充(元草津未来研究所副所長・甲賀市議会議長)
	檜 貢(佐世保市政策推進センター長)
	三橋 伸夫(うつのみや市政研究センター所長・宇都宮大学教授)
顧問	戸所 隆(元上越市創造行政研究所長・草津未来研究所相談役 高崎経済大学名誉教授)

参考資料 2 令和元年度(2019年度)第7回自治体シンクタンク研究交流会議

1. 会議概要

- ・日程：令和元年(2019年)11月8日(金)、9日(土)
- ・場所：豊中市千里文化センター「コラボ」
- ・全体テーマ：「SDGs から読み解く～これからの自治体シンクタンクに求められる政策形成能力とは～」
- ・参加者：23 団体(1 日目 38 人、2 日目 35 人)
- ・プログラム 11月8日(金)13:00~17:30【1日目】
11月9日(土)9:30~12:00【2日目】

時間	内容	時間	内容
13:00-13:15	開会挨拶	9:30-9:40	内容説明
13:15-13:55	基調講演 「SDGsの達成に向けて自治体シンクタンクに期待される役割とは ～横浜市における環境先進都市への挑戦の軌跡からの考察～」 株式会社エックス都市研究所理事 信時 正人さん	9:40-11:25	グループディスカッション 「自治体シンクタンクの存在感や認知度向上に向けた取組みについて」
13:55-14:05	休憩	11:25-11:30	講評
14:05-17:05	豊中版SDGsワークショップ	11:30-11:35	閉会挨拶
17:05-17:15	講評	11:35-11:45	アドバイザーボード挨拶、次回開催地挨拶
17:15-17:30	閉会、事務連絡・写真撮影	11:45-12:00	閉会、事務連絡・写真撮影

※2日目終了後にエクスカージョンを実施

- ・内容：第7回自治体シンクタンク交流会議(11月8日、9日開催、23団体参加)では、会議の全体テーマを「SDGs から読み解く～これからの自治体シンクタンクに求められる政策形成能力とは～」とし、1日目は基調講演、豊中版 SDGs ワークショップ、2日目は、「自

自治体シンクタンクの存在感や認知度向上に向けた取組み」についてをテーマに、グループディスカッションを行った。グループディスカッションでは、参加者全員が7班に分かれて「自治体シンクタンクの存在感や認知度向上に向けた取組みについて」をテーマに話しあい、各班で、各団体における課題と、課題を解決するための提案をまとめ発表を行った。また、会議の参考資料とするため、事前アンケートを行っている。

以下では、グループディスカッション及びアンケートの集計結果についてまとめている。

第7回 自治体シンクタンク研究交流会議アンケート概要

【実施概要】

- ・ **調査タイトル**：令和元年度 第7回自治体シンクタンク研究交流会議(in 豊中市)事前アンケート
- ・ **調査目的**：第7回自治体シンクタンク研究交流会議における基礎資料とするため。
- ・ **調査期間**：令和元年(2019年)9月2日～10月4日
- ・ **対象**：自治体シンクタンク研究交流会議関係団体(自治体シンクタンク及び自治体シンクタンク設置を検討している市)62団体
- ・ **調査方法**：メールにて回答依頼
- ・ **回答**：26団体
- ・ **調査内容**

(1)令和元年度の調査研究内容

(2)過去に実施した調査研究で、成果が自治体の政策・施策に反映された実績

(3)自治体シンクタンク研究交流会議で共有したい行政課題

(4)運営状況について(平成29年度決算・平成30年度予算・平成30年度研究員数、研究テーマの決定手法、情報発信、専門性確保に関する特徴)※令和元年度都市シンクタンクカルテと同じ質問項目

(5)自治体シンクタンクを運営している上で感じる課題について

1. 調査研究に関すること
2. 人材育成に関すること
3. 情報発信に関すること
4. 他組織に関すること
5. その他

(6)SDGs推進に関する取り組みについて

- ・ **集計結果**(本報告書で使用した設問のみを抜粋)

(3)自治体シンクタンク研究交流会議で共有したい行政課題

分野	内容
市民協働	市民との共創の取組について情報交換したい。
	包括的連携協定を締結している機関と(仮称)コンソーシアムの立ち上げを検討している。他市でも同様の取組みがあるか伺いたい。

住民参画	研究の中で住民の意見をどう反映させていくか、研究の過程でどのように住民にかかわっていただくかなど、研究における住民参画のプロセスの在り方等について。
参画と協働	地域コミュニティにおける課題に対し、行政と区民との協働に加え、民間企業や全国各地域との連携を活用し取り組んでいるが、他都市における取組状況について情報交換したい。
福祉	平均寿命と健康寿命の差を埋め、生涯現役のための健康づくりに向けた施策とその効果や成果の測り方。
	各自治体の高齢者活躍に関する取組について意見交換を行いたい。
	地域包括ケアシステムに関する地方公共団体の支援等について(財政的関与の可能性…)
外国人対応	入管法の改正に伴い外国人人口が増加することが見込まれるが、他都市において想定している課題や解決策について情報交換したい。
地域共生社会	複合化する社会・福祉課題を解決していくためには、支え手側と受け手側が常に固定しているのではなく、皆が役割を持ち、支え合いながら、自分らしく活躍できる地域社会の実現が求められる。そのような社会を目指すためには、地域力の強化や包括的な支援体制づくり(地域包括ケアシステム)は全国共通の課題である。
文化	外国人人口増加に伴い必要とされる多文化共生の理解を推進するための施策とその効果や成果の測り方。
	多文化共生。
子育て	子育て支援や婚活支援など、出生数や出生率の向上のための施策とその効果や成果の測り方。
教育	教育、学術及び文化の振興に関する総合的な施策として教育大綱が策定され、市長部局と教育委員会が連携して教育行政に取り組むことが明確になった。そこで、市長部局と教育委員会の間で、どのように教育行政に対して連携を進めているかなどを情報交換したい。
危機管理	自然災害や健康被害、都市型犯罪などの様々な危機に対し、他都市で行っている取り組みについて情報交換したい。
防災	各自治体の防災に関する取組について意見交換を行いたい。
産業	地域における先端技術(A I ・ I o T等)の実装に向けた推進策について。
	効果的な産業振興施策について。
UJI ターン	中心市以外の周辺地域においては、人口減少が進んでおり、効果的な対策がない状況である。
まちづくり	人生 100 年時代を見据えたまちづくりについて情報交換したい。
官民連携	人口減少、財政不足等で行政のみでは持続可能が困難な事業等が増えてくるため、官民連携の取組について共有したい。
観光	外国人観光客が日本の観光地に求めるニーズについて。
スポーツ	2019 年・2020 年・2021 年と 3 年連続して国際的なスポーツ大会の開催が日本では控えており、スポーツに関連した施策が各自治体でも求められている。そこで、スポーツで人を動かす仕組みづくりや考え方などについて情報交換をしたい。

人材育成	複雑多様化する社会的課題を主体的に受け止めて分析し、解消に向けた精査の方向性を明示することができる政策形成能力に秀でた職員を育成していきたいと考えているが、具体的な事例があればご教示いただきたい。
広報広聴	市民へより伝わる広報(情報発信)と広聴(意見収集)について情報交換したい。
行政組織	自治体シンクタンクの機能と今後の役割及び組織上の課題。
人口	人口減少時代において、定住人口や交流人口の獲得に向けて様々な取組が行われている。これらの取組の中で実際に効果があったものや、自治体シンクタンクとしてどのように人口問題に関わっているのかなどについて情報交換をしたい。
人口推計	実施の有無や実施方法(委託、自前)、実施するうえでの課題感などについて意見交換したい。
統計	統計データや地域資源情報の効果的な提示方法や、自治体間で手法やデータを共有しての共同制作の可能性。
情報	公共サービスにおける AI 技術等の活用について情報交換したい。

(5)自治体シンクタンクを運営している上で感じる課題について

1. 調査研究に関すること

- ・行政の半歩先を見据えた研究であるため、施策への反映には一定の期間を要する。
調査研究したものが、今後の政策として実行性・実現性があり、なおかつ成果のあるものとして、提言できうるか、難しい部分もある。
- ・提案事業等の各課での事業実現(関係各課及び財政担当部局との連携)。
大阪府内の自治体シンクタンクが減少している背景もあり、事業内容を見直し、事業の再構築を図る必要性を感じている。
- ・研究テーマの選定方法。
- ・研究テーマの設定が困難である。
- ・研究員については、研究所配属前までは一般行政職員であり、研究員としての調査研究に関するスキルが乏しいことから、研究員の技術的、精神的な負担が大きい。
- ・研究員の調査研究スキルを向上させるためには、配置年数や職員数の確保が必要であるが、当研究所は市の内部組織であり、人事権等はないため理想どおりに物事は進んでいかない。
- ・市の内部組織である以上、調査研究以外の行政事務に時間を割かれてしまうことが多く、研究に集中できる環境が整っていない。
- ・実効性のある研究成果の蓄積に向けて、大学・民間等と連携した調査研究体制の整備。
- ・全庁的にはシンクタンク機能への期待が大きいですが、これまでの動きとしては企画の実務に近い部分を担ってきた。このことを踏まえ、シンクタンク機能の一層の充実をめざし、「政策提言」や「人材育成」、「大学連携」等の取り組みを昨年度から進めている。
- ・区民の幸福度の向上に寄与する提言を今後も続け、政策につなげること。
- ・調査研究については、常勤研究員+テーマの関係課職員、公募職員によって行っているが、

研究テーマによっては、公募研究員がなかなか集まらない。

- ・調査、研究の結果を有効に施策へ反映させる手法。
- ・調査、研究が他部署に影響を与える場合、協力を得るのが難しい。
- ・外部有識者から助言を受けるが、研究活動のノウハウが不足しており、研究員が手探りでやっている。
- ・調査、研究成果をどのように政策へと反映していくか。
- ・外部との共同研究が中心となっており、職員単独の調査研究の時間があまり取れない。また、中長期的な課題に対する調査研究が多く、以前のように事業化まで反映できない状況となっている。
- ・職員の専門的知見の担保について(職員は研究員としての訓練を受けていないため)。
- ・職員のスキルアップ方法について。
- ・研究内容の実装方法について。
- ・近年、受託調査、研究が増えているが、その一方で、本財団自主の調査、研究へ配分できる人員等が減少。
- ・自主研究のための調査・研究費の確保のあり方(外部資金の活用等)。
- ・専門性の確保や施策の実現性が難しい。
- ・地域特性に即した先進的・長期的な視点での研究課題選定。
- ・自治体の内部組織としてのシンクタンクであり、研究員が専属ではなく兼任のため、
- ・研究に集中できないという問題がある。
- ・研究テーマの施策化。
- ・中長期的なまちづくりに資する調査研究を行っているが、政策課題に直結した調査研究テーマの選定方法等に課題を感じる。
- ・大学コンソーシアムへの委託業務であり、契約事務を始めとした業務の進め方の中で不慣れた部分もあった。
- ・中長期的視点に立った都市政策に関する調査研究を行っているが、増大化する政策課題を限られた研究者で調査研究するため、テーマの選考、重点化が難しい。

2. 人材育成に関すること

- ・調査研究に要する基礎能力に加え、実践に繋ぐことができる政策形成能力の双方を有する研究員を育成したいと考えているが、現段階で具体的な方法が定まっていない状況にある。
- ・研究者(運営者)の分析能力のベースアップの手段。
- ・府内の自治体シンクタンクが減少している背景もあり、事業内容を見直し、事業の再構築を図る必要性を感じている。
- ・人事異動を踏まえた研究スキルの円滑な習得・伝達方法。
- ・研究所設立当初からトレーニング機能も有していたため、政策関係研修等を独自に開催していたが、参加人数は低迷していた。また、主たる目的である調査研究に軸足を置くため、ト

レーニング機能は、他課管轄の既存の職員研修等に置き換えた活用を図っており、現在は休止している。

- ・行政職員を研究員としているため、研究者としての能力向上が必須。
- ・主に、区からの派遣職員について、研究所で培った能力を区に戻った際に存分に生かせるような人事配置やフォローを行うこと。
- ・人事課で実施している人材育成事業との住み分けが難しい。
- ・シンクタンク主催でデータ利活用等の研修を実施しているが、庁内で定着させるのが困難。
- ・研究に対する知識等のノウハウを、職員の異動に対し、どのように継承していくか。
- ・研究活動の一環として、県外視察や研修会に出席をしているが、研究活動の動機付けなどの研究員の資質に関する人材育成が不足している。
- ・毎年度公募により、研究員を募集しているため、研究員に過度な負担とならないよう、どのようにして効率的に本業とのバランスをとるか。
- ・研究と研修の両側面について、どちらに重点を置くか。
- ・職員の政策形成能力向上に関する一部分を担っているが、自主的な勉強会に対する職員の参加人数が低下している。また、自治体シンクタンクとしてどこまで人材育成を進めるかが定まっていない状況である。
- ・職員や研究員の在籍期間が比較的短く、ノウハウが蓄積されにくい。
- ・人事異動に伴う知識、技術の継承。
- ・専門的知識を有する人材の配置。
- ・研究員が1名のため、次の人材育成は行っていない。
- ・平成29年度から、生涯学習部門と連携して、地域課題の解決を実践する人材の育成事業に取り組んでいる(とよなか地域創生塾)。即戦力の育成ではなく未来志向の事業と考えているが、即時的な事業効果やアウトカム成果を求められる。

3. 情報発信に関すること

- ・活動報告の手段。
- ・事業の情報や研究事業の成果物について、情報発信の手段がホームページなどに固定されていることから、SNSなど時代に即したコミュニケーションツールの活用を検討する必要がある。
- ・市民等への活動や研究結果の周知方法。
- ・調査研究報告書は、市の公式な政策や計画ではないことが市民等に理解されにくいいため、積極的な情報発信が行いにくい。
- ・自治体シンクタンクとしての動きが外部から見えにくいとの声が多くあった(議会・庁内)。
- ・これまでは、公開を前提とした調査研究の成果物を確保できずにいた。このことに対する反省から、昨年からは実施した調査、研究は原則として、報告書を作成し、公開している。
- ・研究所の研究や取り組みを周知するための広報誌やレポート等を、区民をはじめ、区内外に

発信しているが、特に GAH の研究については、様々な機会やツールを活用し、より多くの人と共有し、誰もが幸せを感じることができるあたたかい地域社会を広めていく必要がある。

- ・研究所の活動については、報告会の開催や市ホームページ等で周知をしているが、庁内職員の認知度も十分とは言えないため、積極的に発信していく必要性を感じている。
- ・研究所の活動を、どのような手法で庁内及び区民に情報提供しているか。他シンクタンクとの情報共有をしたい。
- ・研究成果を情報発信しているが、研究の経過まで情報を発信する時間が確保できない。視察受入れや外部講演、メールマガジンの配信など、積極的に情報発信を進めている。また、昨年度は図書出版を行うなど、活動内容を対外的に公表することができているのではないかと考える。
- ・研究成果等、庁内外への発信力が弱い。
- ・効果的な情報発信方法。
- ・調査研究の成果や研究所の活動についての情報を、刊行物やホームページなどで発信しているが、特に庁内における認識が不足(市職員が見ていない)。
- ・調査研究の成果や都市政策に関するデータや情報を、刊行物やホームページなどを通じて発信、提供しているが、購買数、アクセス数とも、やや低調である。イベントや講座等とタイアップするなど発信を強化する必要がある。

4. 他組織との連携に関する課題

- ・研究内容の開示(方法、レベル)。
- ・現在、大阪府内の自治体との連携を行っているが、研究員の確保に苦慮している。
- ・他組織では、日常的に喫緊の課題対応に追われているケースが多いため、中長期的な政策立案業務等といったシンクタンクの位置付けが理解されない。
- ・企画部内に設置してあるため、外部からは、企画機能の一部と捉えられている。
- ・実現性の高い政策提言に向けて、外郭団体である長所を生かしながら、庁内各部署と組織横断的なかかわりを研究プロセスの中で担保する必要がある。また、幸せリーグ(住民の幸福実感向上を目指す基礎自治体連合)について、より多くの自治体に参加していただき、互いに連携し、学び合いながら、住民の幸福につながるよう、内容等の工夫を図ること。
- ・研究員の公募にあたり、各部署とも少ない人数で業務を行っており、通常業務+研究となると、負担が大きいと感じる。
- ・自治体が構成員となっているため、行政の連携は取れているが、地域内での活動に終始しており、広がりが不足している。
- ・他部署において、公民連携の窓口として「公民連携担当」が設置された。そのため、今後、自治体シンクタンクとしてどのように外部との連携を進めていくかなど、課題となっている。

- ・ 人事異動でノウハウが課に蓄積されにくい。
- ・ 他の自治体シンクタンクの実情がわかりづらい。
- ・ 研究テーマを所管する部局との課題認識の共有等。
- ・ 政策現場との連携による調査研究に課題を感じている。各課職員が併任職員として調査研究にあたる制度もあるが、市の重要課題等に関しては連携不足を感じる。
- ・ 大学等との連携や、庁内プロジェクトチームでの連携を充実させたものにしていくこと、及び企業との連携が課題である。

5. その他

- ・ 業務全体に占める研究の割合の低下(研究以外の事務や他部局からの相談の増加による)。
- ・ 職員の配置人数が最低限レベルで、組織として極めて脆弱であることから、自治体シンクタンクの充実を図ることが困難である。
- ・ 政策関連データの収集、分析手法について。
- ・ 自治体職員が兼務しているため、日常業務が優先となり、研究を行う時間が確保できにくい。現場に負担感を与えてしまうこと。新年度になってから研究テーマが決定した場合、財源がない為、限られた調査研究しかできない。
- ・ 1～4の全てに関して人材不足が課題。
- ・ 概ね5年から10年先を見据えた「中長期」的視点の研究をめざしているが、なかなか5年以上先のことを見通すのは難しく、テーマ選択に苦慮することもある。

2. グループディスカッション

スケジュール：

内 容
<p>アイスブレイク(自己紹介・4つの窓)</p> <p>記載内容：「団体名・名前」「昨夜食べた物」「お国の自慢」「この研究交流会議に期待すること」</p> <p>グループごとにA3用紙を見せながら4つの記載内容を紹介。</p>
<p>グループディスカッション</p> <p>「自治体シンクタンクの存在感や認知度向上に向けた取り組みについて」</p> <p>▶ 進行は各グループのファシリテーター(事務局)</p> <p>I 課題抽出</p> <p>① 「存在感・認知度の向上」について現状と課題に感じていることを各自ポストイット(黄)に書き出す(5分程度)。</p> <p>② 各参加者が模造紙にポストイットを貼りながら簡単に説明する(各参加者 2分×5人)(10分程度)。</p>
<p>休憩</p>

II 課題解決のヒント

- ①「存在感・認知度の向上」について各団体の取り組みをポストイット(青)に書き出す(20分程度)。
- ②各参加者が模造紙にポストイットを貼りながら簡単に説明する(各参加者 2分×5人)(20分程度)。
- ③貼り出されたポストイットから各グループで課題・得られた知見・ヒントを議論し、共有(20分程度まで)。

III 共有

- ・各グループから課題・得られた知見・ヒントを発表(2分×7グループ)

自治体シンクタンク研究交流会議アドバイザー・ボード 立命館大学専門職大学院経営管理研究科長・教授 肥塚浩氏による講評

3. 各グループの発表内容(主な意見)

- ・自治体シンクタンクで何ができるのか、どこまで対応できるのかということが、庁内、市民から理解されにくい。根本的に存在が不安定であるという点が課題であり、組織の目的を明確化する必要がある。また、認知度向上に向け、自分たちの知識やノウハウなど、日々積み上げたものを外部にしっかり発信する必要がある。
- ・ターゲットが首長に向いていることが多いが、市民にも目を向ける必要がある。市民向けの報告会を開催する他、一般市民の方を研究員として自治体シンクタンクで公募している事例もあり、市民との接点を積極的に作っていくことが今後求められる。
- ・庁内では、研究が事業や政策に結びつくことが、一番に求められている。端的に存在感を高めるためには、部局が求める、すぐに役立つテーマを選ぶ必要がある。そのためには、各部局の課題を普段から、連携しながらいかに取り込むかが大切である。
- ・存在感、認知度を高めるために、人的資源は非常に重要である。人材育成の基盤を創りしっかり職員を育成していく必要がある。
- ・研究には素人の職員が多く、また、人事異動が頻繁でノウハウが継承されにくい。研究を手探りでやっている現状だが、企業や他の自治体シンクタンクと連携し、知識を高めたり、研修に積極的に参加するほか、専門家にアドバイザーとして普段から意見を聴ける体制をつくる必要がある。

4. 講評

自治体シンクタンク研究交流会議アドバイザー・ボード・立命館大学経営管理研究科長
・教授 肥塚浩氏

本日は、自治体シンクタンクの存在感と認知度向上というテーマに対して、本当に色々な視点では議論がなされたと感じる。中でも、「誰に対して」の存在感、認知度の向上という部分、例えば、庁内に対して、或いは市民に対して、という点について各グループで活発に

意見交換をすることができた。

多種多様な自治体シンクタンクがある中、それぞれの設立経過や特徴に応じたあり方があり、存在感の議論においては、それぞれの団体の役割・あり方をふまえることが大切である。

研究所の人材配置についても多様であり、専任の研究者もおられれば、研究を兼務でされる方もおられる。自治体の職員が、研究をする場合もあれば、研究のマネジメントをする場合もあるなど、様々なパターンが見受けられる。色々な形がある中、自治体シンクタンクで仕事をする職員の方に申し上げたいのは、研究自体の遂行も大切だが、「研究のマネジメントをどう進めていくか」が非常に重要だということを特に強調したい。

また、自治体シンクタンクの研究としては大学のような学術的な研究ではなく、政策につながる研究が、重要であると思っている。

存在意義向上にむけて、短期的には、研究成果が政策化されることが大切であるが、さらに、短期的視点だけではなく、中長期の視点を自治体シンクタンクの皆さんには持っていただきたい。現在、2040年、2050年を考える議論が様々な分野でなされているが、長い時間軸のなかで各分野の、20年後、30年後の課題をどう捉えるかということを発信していくこと、また、外部の人材や市民のつながりを得ながら、広い視野で色々なことを捉えていくことが、自治体シンクタンクの役割、存在意義の向上につながると考える。

認知度向上においても、存在意義の向上と同様に、研究成果が政策につながり、事業化される流れが必要である。

本日は、様々な取組みの成果について意見交換がなされたが、このような機会を通じて、今後も是非、情報交換・交流を活発に行っていただきたい。メール等での情報交換も良いのだが、実際に訪問して現地を見ることで得るものも大きいので、可能であれば、自治体シンクタンクを相互に訪問していただくことも良いと思う。

5. 各グループの議論内容詳細(課題と解決方法)

1 班

- ・ 県職員が研究員となり職員にノウハウがない。
- ・ 時間が足りないという課題は、目的が明確でないために生じている。
- ・ 何のために、何が求められているかが分からず、無理をしてでも時間を確保することに個人、組織として繋がっていない。
- ・ 提案したことが組織の中で共有されていないが、成果を庁内でどう使うかという目的意識の不明確さからくるものである。
- ・ 「根本的に存在が不安定」であることが自治体シンクタンクの課題であり、対応策としては、「目的の明確化」が挙げられる。
- ・ 研究所のリーダーは所長ではなく、首長である。首長に方針を分かってもらえるよう、組織目標をたてる必要がある。

- ・研究所で頑張った人たちが評価される、例えば、将来幹部になるということをルール化してはどうか。

2班

- ・通常業務との兼務で、研究に集中できない。職員の任期が短い。
- ・何をやっているか市民、庁内職員からわかりづらく、何を求められているかよくわからない。
- ・専門の立場から意見を受けられる機会が少なく、研究手法のノウハウの蓄積が不足している。解決方法としては、大学とのネットワークや市民短大との連携、研修を通じた人事交流などの取組みが行なわれている。
- ・自治体シンクタンクの多くは「〇〇研究所」などの名称で市民・職員に固い印象を与えている。親しみやすいネーミングも必要ではないか。
- ・ご当地キャラクターの名前と掛け合わせるなど面白い名前にすればよいのではないか。

3班

- ・研究内容をどのように決めていくか、研究内容をどう高めていくか、人材をどのように確保するかが課題。外部組織にあつては、政策反映という面で、市の職員に勤務していただきたいと感じる。
- ・大学院生やオーバードクターの人的交流があればよいと思う。
- ・ターゲットが市長に向きがちだが、市民なのか庁内職員なのか明確にしていくべき。
- ・議会、市民、職員に成果をしっかりと公開する必要がある。
- ・課題を解決していくためには、連携が必要。自治体シンクタンク同士の連携を強化させる他、多様な主体と連携する「巻き込み力」をアップすることが重要である。
- ・各シンクタンクが独自性も出しつつ発信力を高めていく必要がある。

4班

- ・自治体シンクタンク部門のみが勉強を行うのではない、色々なところの要望、こういうものを研究してほしいというところを受止めるしくみがつくれればよいのではないか。
- ・テーマを考えるときに、どういうテーマを設定すればよいか難しい。アドバイザーの先生に御用聞き、普段から気軽にききやすい方がいればやりやすい。
- ・積極的に意見を聞く必要がある。研究所だけではなく、庁内向けに SNS 発信、広報誌を発行、職員研修を行う、全庁的に研究の視点をひろげていければよいのではないか。
- ・成果の情報発信について、市民に成果が伝わっているのかどうか分からない。市民との接点をどのようにつくっていくのか。市民の方向けの報告会開催、一般市民の方を研究員として自治体シンクタンクで公募している事例もあり、市民と自治体シンクタンクの接点を積極的に作っていくことが、今後求められる。
- ・予算がつかないのも大きな課題である。全部を委託して研究を行うのではなく、職員が研究のノウハウを身に着けられるようにアドバイザー委託なども考えることができる。

5班

- ・認知度向上：庁内では、研究したものが事業や政策に結びつくというところが一番求められている。端的に存在感を高めるためには、部局が求める、すぐに役立つテーマを選ぶ。
- ・各部局がもっている課題を普段から連携しながらいかに取り込むかが大切。
- ・研究テーマ、研究内容にふれていくか。
- ・自分たちの知識やノウハウに、どのようなものがあるか、日々積み上げたものを外に発信する、そういった知識などを用いた後方支援、外とのつながり、企業や他のシンクタンクとの連携で知識を高めている。
- ・人的資源が必要となる、人材育成、職員の育成、基盤を作っていく必要がある。
- ・人の部分が充実しないとシンクタンクの存在感を高めることが難しい。

6班

- ・人材育成：定期的な研修、専門的な知識をもつ人を雇用することが重要。
- ・専門性の確保：他組織との共同研究の推進が有効である。
- ・認知度向上：庁内への対話が必要。対話することで職員の意識変革につながる。手法としては、勉強会、日常的なコミュニケーション考えられる。
- ・情報の外部への発信：市民向けのシンポジウムができていないという意見が出た。学校に出向いての出前授業など、教育機関と連携した取り組みを実践している。
- ・予算：予算の制約が大きい中、外部研究費の獲得も視野に入れてはどうか。
- ・研究テーマ：担当から理解されないという課題がある。短期的視点で実現可能性が高いものと中長期的視点のものとのバランスを取りながら行っていきたい。
- ・相互に自治体シンクタンク同士で人材育成を行ってはどうか。実績ができてくれば、外部への発信につながると思う。
- ・本日出た意見を総合的に進めていきたい。

7班

- ・認知度、ノウハウ、政策立案、予算についての意見が多く出た。
- ・認知度：庁内、市民：活動への理解の不足、人材：兼務で対応、本業に意識を入れてほしい、任期がみじかい、政策研究への時間が足りない、ノウハウ不足につながる、研究人材が育たない、継承できていない、不足が政策立案に結びついていない、テーマが現実とずれている、解決先は活動の周知。
- ・研究報告みてもらえない、内容が複雑、冗長、見ても記憶に残らない、簡潔にまとめたものが必要ではないか

付録

今や時代は 21 世紀を目前にして、あらゆる分野で既成の制度や仕組みが例外なしに脱構築を迫られ、政府はもとより各自治体においても新時代にふさわしいシステムの構築が求められている。

豊中市は昭和 11 年(1936 年)の市制施行以来、快適な住宅・文化都市として成長し、市の全域がビルトアップされて都市としての成熟期にあるいま、市民の実質的な参加をベースとする個性的な市民文化の創造や革新的な政策形成を可能とする新しいシステムの確立を目指すべきである。また、現世代のみならず将来世代のニーズをも視野に入れた市民生活の質的向上に焦点をおいた持続可能な都市を指向しなければならない。豊中市は新しい時代にエントリーするに当たって、共生の理念と公私共の協働の作業を通じて、その可能性を積極的に追求し、着実に前進することを期待されている。

以上のような認識に基づき、広く市民生活にかかわる諸般のデータを体系的に蓄積し、調査研究を行い、さらには奔流する時代の潮流を読み解くことによって行政施策が踏まえるべき理念を導き出し、科学的な政策ツールと一体化させた先端的な都市政策を展開することが必要である。このため、豊中市政の長期展望や各種の政策目標を提示していく市民に開かれた調査研究機関として、豊中市政研究所を設立する。

豊中市政研究所は、豊中の新しい都市づくりに貢献し、市民生活の質的な向上に寄与することを目的とする開かれた研究所である。

平成 9 年(1997 年)4 月 1 日

設立者 豊中市長 林 實

附図 1 豊中市政研究所 設立趣旨書(要旨)

出所：奥田(2007)

附表1 令和元年度(2019年度)日本都市センター 都市シンクタンクカルテ掲載団体

NO	組織名	所在地(設置団体)	設置区分	設置年度
1	青森公立大学地域連携センター	(青森公立大学)	大学	2011
2	盛岡市まちづくり研究所	盛岡市(岩手県立大学)	大学	2008
3	鹿角市政策研究所	鹿角市	内部	2014
4	最上地域政策研究所	新庄市・金山町・最上町・舟形町・真室川町・大蔵村・鮭川村・戸沢村・最上広域市町村圏事務組合・山形県	その他	2012
5	うつのみや市政研究センター	宇都宮市	内部	2004
6	矢板市政策研究会議	矢板市	内部	2012
7	高崎経済大学地域科学研究所	高崎市	大学	2015
8	彩の国さいたま人づくり広域連合	埼玉県及び埼玉県の全市町村(63市町村)	その他	1999
9	かすかべ未来研究所	春日部市	内部	2011
10	埼玉県東南部都市連絡調整会議	草加市・越谷市・八潮市・三郷市・吉川市・松伏町	その他	1991
11	戸田市政策研究所	戸田市	内部	2008
12	松戸市政策推進課 市政総合研究室	松戸市	内部	2010
13	港区政策創造研究所	港区	内部	2010
14	新宿自治創造研究所	新宿区	内部	2008
15	せたがや自治政策研究所	世田谷区	内部	2007
16	(公財)荒川区自治総合研究所	荒川区	公益	2009
17	三鷹ネットワーク大学推進機構	三鷹市	その他	2005
18	(公財)東京市町村自治調査会	東京都の多摩・島しょ地域26市5町8村	公益	1986
19	町田市未来づくり研究所	町田市	内部	2013
20	日野市企画経営課地域戦略担当	日野市	内部	2013
21	さがみはら都市みらい研究所	相模原市	内部	2003
22	横須賀市政策推進部 都市政策研究所	横須賀市	内部	2002
23	鎌倉市政策創造課	鎌倉市	内部	2011
24	みうら政策研究所	三浦市	その他	2003
25	伊勢原市政策研究所	伊勢原市	内部	2011
26	上越市創造行政研究所	上越市	内部	2000
27	甲斐市政策研究所	甲斐市	内部	2016
28	上田市政策研究センター	上田市	内部	2019
29	駒ヶ根市政策研究所	駒ヶ根市	その他	2016
30	中野市政策研究所	中野市	内部	2017
31	(一財)飛騨高山大学連携センター	高山市	その他	2017
32	(公財)名古屋まちづくり公社 名古屋都市センター	名古屋市	公益	1991
33	豊橋市企画部未来創生戦略室	豊橋市	内部	2018
34	アスタのたかはま研究所	高浜市	内部	2014
35	鈴鹿市政策経営部総合政策課政策創造グループ	鈴鹿市	内部	2016
36	草津未来研究所	草津市	内部	2010
37	(公財)京都市景観・まちづくりセンター	京都市	公益	1997
38	おおさか市町村職員研修研究センター(マッセOSAKA)	((公財)大阪府市町村振興協会(大阪府内の政令指定都市を除く31市9町1村))	公益	1979
39	(公財)堺都市政策研究所	堺市	公益	1992
40	岸和田市企画調整部企画課 政策担当	岸和田市	内部	2011
41	とよなか都市創造研究所	豊中市	内部	2007
42	(公財)尼崎地域産業活性化機構	尼崎市	公益	2003
43	(一財)下関21世紀協会	下関市	その他	1988
44	西条市自治政策研究所	西条市	内部	2017
45	北九州市立大学地域戦略研究所	(北九州市立大学)	大学	2015
46	(公財)福岡アジア都市研究所	福岡市	公益	2004
47	佐世保市政策推進センター	佐世保市	内部	2014
48	熊本市都市政策研究所	熊本市	内部	2012

出所：日本都市センター(2019a)より筆者作成

附表2 日本都市センター(2019b)の研究分野の分類詳細

[分野](1つだけ選択)

- A1. 総合計画のための基礎調査(市民意識調査、人口推計、財政推計など)
 - A2. 行財政改革の推進(行政評価、事務事業評価、PFI、市場化テスト、自主財源確保など)
 - A3. 地方分権(国・県からの分権、都市内分権、地域間連携など)
 - A4. 地域づくり(市民協働、市民活動推進、男女共同参画、まちづくり、地域コミュニティ、人権など)
 - A5. その他の自治体運営全般
 - B1. 社会福祉・保健医療対策(少子・高齢化対策、高齢者福祉、障害者福祉、児童福祉、救急医療、健康づくりなど)
 - B2. 環境問題(ゴミ減量、エコライフの普及、緑化の普及など)
 - B3. 教育・文化・スポーツの振興(青少年育成、文化活動の振興、伝統芸能・文化財の保存や活用など)
 - B4. 生活基盤の整備(交通体系の整備、都市基盤施設の整備、都市計画、IT利活用、防災対策、防犯対策など)
 - B5. 経済・産業の振興(中小企業の振興、観光振興、企業誘致、景気対策、雇用対策、農業支援、地域経済分析など)
 - B6. その他の特定課題解決
- ※A1～A5は自治体運営全般に関するもの、B1～B6は特定課題解決に関するもの。

出所：日本都市センター(2019b)

附表3 研究所の主な動きと出来事

年度	研究所の主な動きと出来事
平成 9(1997)	豊中市政研究所設立(任意団体)
平成 10(1998)	
平成 11(1999)	
平成 12(2000)	
平成 13(2001)	市での派遣研修員の募集
平成 14(2002)	・関西学院大学よりインターンシップ学生を初めて受入れ
平成 15(2003)	・一般公募による研究員を初採用 ・研究報告書「豊中市の廃棄物行政における市民参加の検討」が、法政大学地域政策研究賞奨励賞を受賞
平成 16(2004)	・関西学院大学大学院総合政策研究科リサーチコンソーシアム(KGRC)と包括協定締結 立命館大学法学部より公共政策実習プログラムの実習学生を初めて受け入れ
平成 17(2005)	KGRCとの連携により、市政研究所研究員が関西学院大学大学院にて初めて講義
平成 18(2006)	豊中市政研究所解散

平成 19(2007)	とよなか都市創造研究所設置(市の内部組織化) 大阪大学、千里金蘭大学との連携包括協定締結
平成 20(2008)	・「豊中市の都市空間における集会施設の再編に向けた基礎研究」が、法政大学 地域政策研究賞奨励賞を受賞 武庫川女子大学、武庫川女子短期大学と連携包括協定締結
平成 21(2009)	
平成 22(2010)	
平成 23(2011)	・大阪音楽大学、大阪音楽短期大学部と連携包括協定締結
平成 24(2012)	
平成 25(2013)	・大阪成蹊大学、大阪成蹊短期大学と連携包括協定締結
平成 26(2014)	・沖繩市との共同研究(兄弟都市提携 40 周年記念事業)
平成 27(2015)	
平成 28(2016)	
平成 29(2017)	「とよなか地域創生塾」開校(人材育成事業)
平成 30(2018)	
令和元(2019)	第 7 回自治体シンクタンク研究交流会議開催

附表 4 豊中市政研究所における研究テーマ(1998 年度～2006 年度)

年度	No	名称	ジャンル	備考
平成 10(1998)	1	公会計改革—豊中市への導入試論	A2	
	2	豊中市における地域コミュニティ組織に関する基礎調査	A4	
	3	住宅更新と居住者変動に関する調査研究(1)	B4	
平成 11(1999)	4	豊中市における公共建築物のライフサイクルコストの研究	B4	
	5	とよなか市民の暮らしと意識	A1	
	6	住宅更新と居住者変動に関する調査研究(2)	B4	
平成 12(2000)	7	IT 産業振興“とよなかモデル”	B5	
	8	千里ニュータウンの暮らしの変化とまちづくりに関する調査	B4	共同研究
	9	廃棄物に関する意識・行動調査(1)	B2	
	10	地域社会に求められる生活支援システムの再構築	B1	
平成 13(2001)	11	市民公益活動を促進する条例の類型比較 —新しいコミュニティづくりのために—	A4	

	12	廃棄物に関する意識調査(2)	B2	
	13	高齢者の生活保護等に関する意識調査	B1	
	14	千里ニュータウン住宅地再生に向けた提言	B4	共同研究
平成 14(2002)	15	都市交通から見た豊中市の政策課題	B4	
	16	豊中市の廃棄物行政における市民参加の検討	B2	
	17	いわゆる「孤独死」問題に関する考察	B1	
	18	環境影響評価システムのあり方研究 1	B2	受託研究
平成 15(2003)	19	都市交通から見た豊中市の政策課題の考察 ー豊中市における総合交通政策の展開に向けて	B4	
	20	地方分権時代へ向けた財政情報提供への一試作～WEB サイト「豊中市の財政事情」の作成	A2	外部研究員研究
	21	豊中市政研究所と大学の政策研究連携について	A5	大学連携研究
	22	地方自治体における協働型政策評価の可能性と課題 ー市民による政策評価指標づくりー	A4	
	23	まちの財産評価に向けた仕組みづくり～人・土地・空間のつながり	B4	大学連携研究
	24	地方自治体における福祉サービスの評価のあり方についての考察	B1	
	25	環境影響評価システムのあり方研究 2	B2	受託研究
平成 16(2004)	26	交通政策における広域連合制度の可能性について	B4	
	27	豊中市・協働によるまちづくり支援業務	A4	受託研究
	28	市民の声からの政策提言への可能性	A5	大学連携研究
	29	豊中市の保育所政策の財政的特長と課題	B1	外部研究員研究

	30	地方自治体における協働型政策評価の可能性と課題2 —円卓会議への情報提供のあり方—	A4	
	31	地域コミュニティ構築に向けた基礎調査 —先行事例研究と豊中市の地域資本調査—	A4	
平成 17(2005)	32	分権時代における基礎自治体のあり方 —新しい公共のかたちづくりを目指した都市経営戦略—	A3	
	33	市民の声からの政策提言への可能性	A5	大学連携 研究
	34	豊中市における地域特性の再検討	A4	外部研究 員研究
	35	地方自治体における協働型政策評価の可能性と課題3 —市民の生活感覚の把握からまちの診断(指標の作成、 指標の活用)へ—	A4	
	36	地域コミュニティ構築に向けた基礎調査Ⅱ—市民意識 調査と先行自治体事例から見るコミュニティ行政の課題 —	A4	
平成 18(2006)	37	行政マネジメントの再構築	A2	
	38	豊中都市情報データベースの構築に向けて	A5	
	39	市民感覚に基づく都市情報データベースの構築に向 けた提言	B6	
	40	豊中市の地域コミュニティづくりに向けて	A4	

附表5 とよなか都市創造研究所における研究データ(2007年度～)

年度	No	名称	計画・施策への反映	ジャンル	分類	共同研究・ 連携
平成 19(2007)	1	次代を担う豊中市職員の 人材育成のあり方に関する 基礎調査	人材育成基本方針の見直し の参考資料	A2	A	※前年度 のグルー プ研究内 容が基礎 となる
	2	豊中市の都市空間におけ る集会機能の再編に向け た基礎研究Ⅰ	豊中市市有施設有効活用 計画の策定の参考資料	B4	C	大阪大学 工学部と の共同研 究
平成 20(2008)	3	自律する基礎自治体の要 件に関する研究～基礎自 治体・豊中市の自律に向 けて	中核市移行の参考資料	A3	A	
	4	都市情報データベースの 運用に関する研究	行財政改革プランに関わる 研究資料	B5	B	
	5	豊中市の都市空間におけ る集会機能の再編に向け た基礎研究Ⅱ	豊中市市有施設有効活用 計画の策定の参考資料	B4	C	専門家と の共同執 筆
	6	市民のまちづくりへのかか わり方に関する研究	第3次豊中市総合計画推進 の基礎資料	A4	C	

平成 21(2009)	7	自律する基礎自治体の要件に関する研究Ⅱ～基礎自治体・豊中市の自律に向けて～	中核市移行の参考資料	A3	A	
	8	都市情報データベースの運用に関する研究Ⅱ	行財政改革プランに関わる研究資料	A5	B	
	9	若年層(高校生)の地域活動の推進の要件と地域コミュニティの考察	地域コミュニティに関わる参考資料	A4	C	
平成 22(2010)	10	自律する基礎自治体の要件に関する研究Ⅲ～基礎自治体・豊中市の自律に向けて～	中核市移行の参考資料	A3	A	
	11	都市情報データベースの運用に関する研究Ⅲ	行財政改革プランに関わる研究資料	A5	B	
	12	若年層(高校生)の地域活動の推進の要件と地域コミュニティの考察Ⅱ	地域コミュニティに関わる参考資料	A4	C	
平成 23(2011)	13	とよなかのすがた～数値から見た豊中市の現状把握～	データブックの基礎資料	A1	B	庁内編集会議
	14	豊中市の活力・魅力づくりに関する調査研究	豊中ブランド戦略策定のための基礎資料	A1	A	
	15	若年層(高校生)の地域活動の推進の要件と地域コミュニティの考察Ⅲ	地域コミュニティに関わる参考資料	A4	C	
平成 24(2012)	16	豊中市の活力・魅力づくりに関する調査研究Ⅱ	豊中ブランド戦略策定のための基礎資料	B6	A	
	17	道路整備に伴う居住者特性の変化の調査	都市更新の影響調査に関わる参考資料	B4	C	
	18	少子高齢社会における人口の変化と市政への影響に関する調査研究	第3次豊中市総合計画推進の基礎資料	A5	A	
	19	豊中市の活力・魅力づくりに関する調査研究Ⅲ	豊中ブランド戦略策定のための基礎資料	B6	A	
平成 25(2013)	20	道路整備に伴う居住者特性の変化の調査～庄内駅西部地区を事例として～	都市更新の影響調査に関わる参考資料	B4	C	
	21	少子高齢社会における人口の変化と市政への影響に関する調査研究Ⅱ	第4次豊中市総合計画策定の基礎資料、人口ビジョンの基礎資料	A5	B	庁内グループ研究
	22	豊中市の財政構造に関する調査研究	豊中市公共施設等総合管理計画の参考資料	A1	B	

平成 26(2014)	23	豊中市・沖縄市の都市間交流の新たな展開に関する調査・研究	兄弟都市提携 40 周年記念事業	A3	A	沖縄市との共同研究・庁内グループ研究
	24	少子高齢社会における人口の変化と市政への影響に関する調査研究Ⅲ	第4次豊中市総合計画策定の基礎資料、人口ビジョンの基礎資料	A5	B	庁内グループ研究
	25	豊中市の財政構造に関する調査研究Ⅱ	豊中市公共施設等総合管理計画の参考資料	A1	B	
平成 27(2015)	26	総合計画等の見直しにかかる基礎調査	第4次豊中市総合計画・第2次豊中市都市計画マスタープランの策定の基礎資料	A1	A	
平成 28(2016)	27	南部地域の活性化に向けた調査研究	豊中市まち・ひと・しごと創生総合戦略の「南部地域プロジェクト」推進の資料	A1	A	
	28	豊中市の地域経済構造分析に関する調査研究	豊中市まち・ひと・しごと創生総合戦略関連の調査・研究資料	A1	B	
	29	公共データの活用のあり方に関する調査研究	情報化アクションプランの参考資料	A5	B	庁内グループ研究
平成 29(2017)	30	南部地域の活性化に向けた調査研究Ⅱ	「豊中市南部地域活性化構想」推進の基礎資料	A1	A	
	31	豊中市民の生活の質に関する調査研究	第4次豊中市総合計画における分野別計画推進の基礎資料	B1	C	
平成 30(2018)	32	豊中市の単身世帯の生活に関する調査研究	健康福祉の各分野計画推進の基礎資料	B1	C	
	33	豊中市の地域自治組織に関する調査研究	地域自治システム推進の基礎資料	A4	C	
	34	とよなか都市創造研究所の活動検証と自治体シンクタンクのあり方に関する調査研究(中間報告)	研究所の活動検証の基礎資料	A5	A	
平成 31(2019)	35	豊中市の単身世帯の生活に関する調査研究Ⅱ	第4次豊中市総合計画における分野別計画推進の基礎資料	B1	C	
	36	豊中市に住む女性の就労に関する調査研究	基本政策(2018年6月策定)No.1「子育て安心プランの策定・推進」の基礎資料	B1	C	
	37	政策形成における自治体シンクタンクの役割に関する調査研究～とよなか都市創造研究所の事例を中心に～	研究所の活動検証と役割検討の基礎資料	A5	A	

政策形成における自治体シンクタンクの役割に関する調査研究
～とよなか都市創造研究所の事例を中心に～

No.20-03

令和2(2020)年3月

500円

編集・発行 とよなか都市創造研究所

〒560-0022 大阪府豊中市北桜塚3丁目1番28号(市役所別館3階)

TEL : 06-6858-8811

FAX : 06-6858-8801

URL : <https://www.tcct.zaq.ne.jp/tium> E-mail : tium@tcct.zaq.ne.jp

