

未来の都市像構築に向けた 政策形成の取組

鎌倉市政策創造担当

年々厳しくなる財政状況、これまで経験したことのない少子超高齢社会を迎え、鎌倉市は平成23年4月に、市の現状分析から、長期的展望、新たな取組に向けた政策・施策の総合的な調査研究のため、政策創造担当を新設し未来へ向けた取組を進めている。

はじめに

鎌倉市では、平成23年4月に特命担当の庁内シンクタンクとして、政策創造担当を設置した。

設置目的は、中長期的な都市像の構築に向けて、政策課題についての調査研究を行い、政策立案の基礎とするため、また、政策の充実のため独立セクションでの調査研究及び政策支援の体制を整えるためである。

具体的には、地域ニーズと現状を把握し、最適な行政サービスの提供のため基礎データを収集し、政策実現のためのノウハウの蓄積と職員の政策形成能力の向上などを目指すセクションである。

組織・業務の概要

政策創造担当の組織は、平成25年度は特命担当の部長、次長、課長、担当職員の4名で構成している。

基本的業務としては、市の現状分析、長期的展望、新たな市政の取組に関する調査研究、政策・施策の提言を行うこととし、その他の取組としては、企業・大学等の外部機関との連携・協働、外部からの提案に対する検討のほか、必要に応じてプロジェクトチームを設置することとしている。

また、政策創造専門委員として外部の学識経験者3名に対し、調査等を委嘱している。

業務実績(概要)

・平成23年度

現状分析 人口推計調査(20年間)、市民納得度調査、公共施設白書作成

長期的展望 長寿社会のまちづくり(高度経済成長期に開発された住宅地再生モデル研究プロジェクト～現在も継続中)(鎌倉女子大学インターンシップ共同調査(23年度で終了))

その他の取組 固定資産税関連業務解析調査(神奈川大学との共同研究)

・平成24年度

現状分析 スマートシティ形成に向けた研究(東京工業大学との共同研究)

新たな市政の取組 ソーシャルメディアを活用し、市民が情報発信する「かまくらさん」フェイスブック(株式会社リクルートホールディングスとの共同研究)、鎌倉ウェディング事業化研究プロジェクト

平成25年度業務

現状分析

平成25年度は新たに3つの調査研究に取り組んでいる。一つ目は「財政シミュレーションから見た鎌倉市の将来ビジョンの考察」として、平成23年度に実施した人口推計をもとに、将来の財政規模を明らかにするとともに、少子高齢化に起

因する課題整理と行政が果たすべき役割の検証等を行う(2カ年調査)。二つ目は「観光客がもたらす経済効果調査」として、観光関連産業の経済効果を測定し、今後の観光施策の基礎資料の作成等を行う。三つ目はクリエイティブ産業支援策と経済効果調査」として、IT企業の将来動向や経済効果と、支援策等について調査研究を行うこととしている。以上3つの新規調査は、庁内プロジェクトチームを立ち上げ、政策創造専門委員の助言・指導のもと研究を進めているところである。

なお、「観光客がもたらす経済効果調査」については、平成25年8月に共同研究に関する協定書を締結した湘南信用金庫の職員が研究プロジェクトチームに参加している。

長期的展望

平成23年度から引き続き、住宅地(鎌倉市今泉台)における長寿社会のまちづくり研究プロジェクトに取り組む。当プロジェクトは、平成25年2月に、横浜国立大学・株式会社リクシル・今泉台町内会・鎌倉市の4者による共同研究に関する覚書を締結して研究体制の強化を図った。

今年度は、横浜国立大学の主導により、地域住民を中心とした、まちづくりに関する語らいの場、学びの場としての「まちづくりサロン、セミナー」等を、株式会社リクシルがオープンした店舗(空き店舗を改修)を活用して開始した。

新たな取組

鎌倉市の魅力発信向上プロジェクトとして、イ



リクシル今泉台・みらいサロンの様子

ンターネット、フェイスブックを活用した地域産品販売サイトの開設や、クラウド・ファンディングによる公共施設整備の可能性調査に取り組んでいる。

また、「かまくらさん」フェイスブックは、引き続き企業との共同研究に取り組んでいる。



「かまくらさん」フェイスブックのロゴマーク

職員の政策形成能力の向上

次代の行政運営を担う若手職員を対象として、政策形成能力育成講座「鎌ラボ」を自主勉強会として時間外に開催している。政策形成意欲の向上、意識啓発、さらには職員同士の情報共有の場として、魅力的な講座設定となるよう努めている。将来的には、職員に限らず広く市民等へも開放し、公開講座とすることも視野に入れている。

〈鎌倉市職員政策形成能力育成講座「鎌ラボ」開催状況〉

第1回目は「人生90年時代～持続可能なまちづくりに向けて」と題し、東京大学高齢社会総合研究機構特任教授で本市の政策創造専門委員の秋山弘子氏に、第2回目・3回目は一般財団法人地域開発研究所主任研究員で本市の政策創造専門委員の牧瀬稔氏より、それぞれ「政策形成の糸口～課題解決へのアプローチ」、「S W O T分析で鎌倉戦略を考えよう」をテーマにお



「鎌ラボ」の受講生の様子(1)



「鎌ラボ」の受講生の様子(2)

話をしていただいた。

「人生90年時代～持続可能なまちづくりに向けて」では、長寿社会の人生設計、高齢期の可能性、

加齢による自立度の変化についての説明、超高齢社会の課題と可能性についてなどの話があった。また、10年前と比べると今の高齢者は男女共に11歳若返っているといった非常に興味深い話もあった。

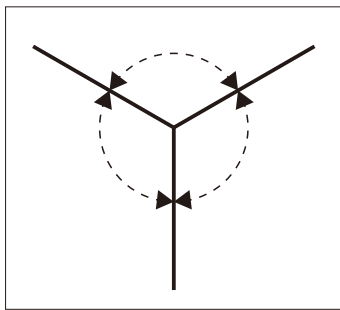
「政策形成の糸口～課題解決へのアプローチ」では、「政策の意味」「政策形成の糸口」「人口増加の先進的な事例」についての話があった。

課題解決には

- ①様々な視点を持って考えること。複眼思考が大切である。
- ②通説に疑いの視点を持って考えること。疑うことで新たな視点が開けてくる。
- ③数字には必ず背景があると考え、数字の持つ意味を考える。数字の規則性に着目する。

ことが必要とのことだった。

右図の3本の線で仕切られている部分の角度は何度だと思っただろうか。



$$360 \text{度} \div 3 = 120 \text{度}$$

正解である。でも正解は一つではない。立方体の角として考えると90度、正三角錐を上から見たものとして考えると60度、三角錐であれば何度でも良い…と答えはたくさんあるという話があった。これが複眼思考であり、疑うことで新たな視点が開けるといふことだそう。新しい気づきが

たくさんあった研修だった。

「SWOT分析で鎌倉戦略を考えよう」では、「強み=Strength」、「弱み=Weakness」、「機会=Opportunity」、「脅威=Threat」の4つの要素を整理・分析し、「優位点」や「問題点」を明らかにして経営戦略を策定していく手法を学んだ。

当日は、牧瀬専門委員から分析手法のポイント解説の後、3つのグループに分かれてSWOT分析を約1時間行い、グループごとに鎌倉市の推進戦略を発表した。

平成25年度は、これまでに延べ60名以上の職員が「鎌ラボ」に参加している。10月以降も、年度内に6回程度の開催を予定している。

おわりに

政策創造担当は、「中長期的な都市像の構築」を目指すため、現状分析からデータに基づいた身の丈に合った行政経営の舵取りのための羅針盤的な役割を担っているともいえる。

政府主導の、経済再生、デフレ脱却に向けた景気回復が推し進められたとしても、我が国の人口ピラミッド構成が変わる訳ではない。基礎自治体が少子超高齢社会への対応に向けて、行政の守備範囲を適切に見直し、行政のさらなるスリム化と地域自治の醸成に向けて、着地点を明らかにしながらシフトチェンジをしていかなければならないことに変わりはない。

鎌倉市政策創造担当は、平成23年の創設以降、これまでに3つの企業及び4つの大学と、共同研究に関する協定、覚書を締結して調査研究を進めてきた。

今後も、市役所の内部にあって、独立した特命の政策立案セクションとして、引き続き、大学・企業等の外部機関との双方向の情報交換・連携を図りながら、複眼思考をもって調査研究、政策形成に取り組んでいく。

(鎌倉市政策創造担当 林浩一)