

都市政策に関する調査研究と情報発信の取組み ～「調査研究」「論文執筆」を政策形成能力向上のきっかけに～

川崎市総合企画局自治推進部

公募による職員が、国内・海外の事例等を参考に政策課題の研究を行い、その成果の施策への反映を目指す「政策課題研究」事業。その編集・発行を通じて職員と市民等との交流の“ひろば”となっている政策情報誌「政策情報かわさき」。これら川崎市の都市政策に関する調査研究と情報発信を通じた、職員の政策形成能力向上の取組みなどを紹介する。

1 組織概要

川崎市総合企画局自治推進部では、前身の「自治政策部」時代から、主に自治体政策や重要な政策課題の調査研究、自治基本条例に基づく市民自治の推進、新たな大都市制度の創設に向けた取組み、地方分権改革の推進に関する事務などを分掌してきた。

平成26年度からは、それらに加えて、「市民を主役とした地域における多様な主体との協働・連携による地域課題の解決に向けたしくみづくり」を新たに担うこととし、自治基本条例の理念の浸透に向けた取組みや、国・県からの権限移譲をはじめとする地方分権など市民自治推進のための組織として、名称を「自治推進部」に改め、職員を2名増員したところである。部長、担当課長、担当係長、職員による計10名で業務に当たっている。

2 事業概要

以下、本稿では、自治推進部が担う業務の中から、本市の政策課題に関する調査研究や政策情報の発信及び職員の政策形成能力の向上に資するものを中心に取り上げていきたい。

(1) 「政策課題研究」事業

「政策課題研究」事業は、本市が直面している政策課題について、国内・海外の事例研究を通じて広い視野から研究し、国際感覚及び総合的な政策能力を身につけた職員を育成するとともに、研究成果の施策への反映を目的として、平成7年度から実施している。

実施体制としては、年度ごとに4～6名程度の有志の職員（主に若手）が研究員となり、約10か月の間、市の具体的な政策課題について調査研究を行った上で、年度末までに研究成果を報告書として取りまとめている。

研究は、①庁内における取組み状況の把握を行った後、②国内外の最新事例に関する情報収集・現地調査、学識経験者等へのヒアリング、各種セミナーへの参加などを通じて情報収集を行い、③政策課題の解決に向けた方向性や提言を取りまとめる、といった流れで進められることが多い。

それぞれ異なる職場で日々の業務をこなしつつ、限られた時間の中で相互に協力しながら研究を行っていく必要があり、また、研究の進め方の検討や視察先の選定、報告書の記載内容の検討、スケジュール管理などは、研究員が自ら行うこととしている。こうした研究に必要な作業等は、若手職員の企画調整能力を向上させる機会にもなっており、「研修」としての要素も兼ね備えている。

また、研究成果や当該研究事業の存在そのものを庁内で広く知ってもらうための取組みとして、各職場で実践する事務改善事例や研究成果等の庁内発表会「チャレンジ☆かわさき選手権」（通称「チャレかわ」）へ研究員が参加し、研究成果の発信を行っている。加えて、年度末には、最終報告会として、関係課の職員



政策課題研究事業 庁内向けの「報告会」の様子

その他希望する職員などを集め、研究員から研究成果の報告を行うことで、所管課へフィードバックしている。

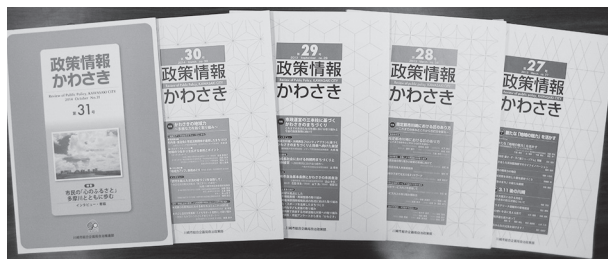
○「政策課題研究」直近3年度の研究テーマ

- ・行政情報のオープンデータ化（25年度）
- ・防災の視点を取り入れたまちづくり（24年度）
- ・市民の力を活かした持続可能な地域社会のあり方を探る（23年度）

（2）政策情報誌「政策情報かわさき」の発行

本市では、分権型社会の到来を踏まえ、職員の政策形成能力の向上をめざすとともに、多様な意見発表の場、市民と行政の交流の場を創出することを目的として、平成8年11月から政策情報誌「政策情報かわさき」を発行している。その誌面は、職員による施策等の紹介、特集テーマに合わせた学識者へのインタビュー、寄稿、学識者・市職員等を交えた座談会、市民活動団体や市内中小企業等の取組みの紹介など、多岐にわたる内容により構成しており、現在は、半年ごとに年2回の発行体制としている。

「政策情報かわさき」は、特集テーマごとに、本市の“現在”の政策を切り出して分かりやすく編集し、外部に向けて情報発信するためのツールとして活用されている。それと同時に、過去に実施した施策等の内容に加え、その当時、担当者が何を考えて政策決定を行ったのかを振り返ることができる機能、す



最新号(第31号)から表紙を刷新した「政策情報かわさき」

○「政策情報かわさき」直近3号の特集テーマ

- ・市民の「心のふるさと」多摩川とともに歩む（第31号）
- ・かわさきの地域力（第30号）
- ・市政運営の三本柱に基づくかわさきのまちづくり（第29号）

なわち、政策を“未来”へ伝える「アーカイブ」としての機能も果たしている。この点は、都市自治体が発行する政策情報誌に共通の特徴といえるだろう。

（3）都市政策研究事業

都市政策に関する先進事例や政策研究等の最新の動向を踏まえた情報・資料の収集を行うため、自治体学会など本市の都市政策研究に資する研究テーマを取り扱う学会の研究大会等へ参加しているほか、学識経験者等を招いた研究会「川崎市都市政策研究会」を年4～5回程度開催している。

「川崎市都市政策研究会」は、職員を対象に学識経験者等から講義をいただいた後、質疑の時間を設けるか、あるいはヒアリングといった形式で、研究テーマについて職員と学識者相互に意見交換等を行い、政策課題を解決するためのヒントを得ることを目的として開催している研究会である。テーマによっては、ワークショップ形式で議論を行うなど、検討を深めることができるよう、必要に応じて手法に変化を持たせながら実施している。

最近では、例えば、公共施設等に関する「資産マネジメント」や「ソーシャルメディアを活用した情報発信」などを研究テーマとして開催したところである。所管課が複数の局にまたがっていることで庁内横断的な対応が必要な政策課題、あるいは、庁内で所管課が決まっておらず、具体的な施策・事業化がされていないような政策課題を中心に、時宜にかなったテーマを取り上げるよう心掛けている。

自治推進部では、以上の3つの事業を通じて、政策課題への機動的かつ柔軟な対応を図るとともに、実践的な情報収集、調査研究を実施することにより、真の分権型社会にふさわしい自立的な自治運営に資する政策立案を行うことを目指している。

3 政策形成能力の向上に向けて

○「研究」や「研修」で終わらせない

本市に限らず、多くの地方自治体で、ワークショップ等の形式により、政策立案の基本的な考え方や手法等を数日程度で学習することを目的とした職員向けの研修が実施されている。しかしながら、こうした「政策形成」を目的とした研修は、一般的には、現実の政策課題ではなく研修向けの仮想の課題を討議等の題材として取り扱い、研修が進められることが多い。

一方、本市の「政策課題研究」事業は、若手職員の「研修」としての要素も持ち合わせてはいるが、それに加えて、研究成果が、本市の施策・事業へ具体的に反映できるものとなることを重視している。一年間の研究によって、政策課題を全て解決できるようなバラ色の研究成果が報告されるわけではないが、市の施策・事業の中で実現可能な政策提言がなされることも多い。

研究員にとっては、当該研究事業への参加によって、市の具体的な政策課題に対して、全力で向き合い、その解決に向けた具体的なアイデアを一つでも多く生み出すことができるよう、使命感や責任感をもって調査研究に携わることが求められる。実現可能な政策立案を行うことにより、課題への対処方法を学ぶ貴重な機会となっているとともに、研究員本人の政策形成能力や課題解決能力の向上を促すものとなっている。

○職員が自らの「意見」を発信する

「政策情報かわさき」は、その編集・発行を通じて、職員個人の自由な発想による創造的な意見・提案が行われることも発行目的の一つとしている。加えて、職員のほか、市民、大学・企業、学識者等の多様な意見が発表されることで、交流の“ひろば”が生み出されるような誌面づくりを目標としている。

第1号「なぜいま政策情報誌か」によると、都市自治体が政策情報誌を編集・発行することの意義は、次の3点を期待しているところにある。

①現状の問題分析から出発して、市の政策形成過程を市民に伝える場を提供すること

②職員個人が組織の見解とは別に、市政に関わる問題や政策についての考え方を発表する機会であり、同時に、(外部の専門家を含む) 市民が行政に対して、市が抱える問題点や施策について意見する機会を提供すること

③政策情報誌が媒体となって、「市の政策を考える人との情報のネットワーク」ができていくこと

職員に対する執筆の依頼に当たっては、過去の事務事業に関する「報告書」ととどまることのないよう、事業の推進に向けての課題や将来的な方向性などについて、可能な限り、執筆者の個人的見解を交えて記載するよう説明している。また、執筆の依頼に当たっては、論文等の執筆機会が比較的少ないと考えられる係長級以下の職員による執筆を推奨している。

さらに、例えば、ある計画の策定について誌面で取り上げるような場合には、策定した計画の概要をただ伝えるだけでなく、どのような検討を経て、その最終的な計画案にたどりついたのか、政策形成の「過程」をいかに誌面に盛り込むかが重要となる。計画そのものには「過程」や職員の個人的見解を盛り込むことができない中、それらを発表する場が存在することの意義は大きい。

職員が自らの「意見」を誌面で発表するためには、その前提として、関係法令や事務事業そのものに対する知識の習得、適切な課題認識・分析、他都市事例等の情報収集、課題解決に向けた方策の検討・立案などが、十分に行われていることが求められる。執筆作業に携わることで、職員の政策提言能力の向上が促されることが期待される。

4 今後の方向性

○研究事業の意義・役割の更なる浸透が求められる

「政策課題研究」事業で取り扱う研究テーマは、複数の案の中から、財政、行財政改革、人事、人材育成等を所管する部署の部長級6名で構成する「運営委員会」での議論を経て、①テーマ設定・研究内容の適切さ、②時宜にかなっているか、③成果が期待できる内容か、といった3つの視点から評価を行い選定される。運営委員会で議論される研究テーマ案は、基本的に自治推進部が作成を行っているが、合わせて庁内からテーマ案の公募を行っている。研究事業の活用により、所管課が抱えている政策課題について解決策の足掛かりを得ることができる可能性があり、所管課にとってもメリットは大きいと考えている。

しかしながら、ここ数年、テーマ案の応募は低調であり、応募が全くない年度も少なくない。研究事業の存在やその意義・役割が庁内で十分に浸透していない可能性があることや、テーマが選定された場合、提案した所管課の職員から少なくとも1名は研究員として参加することとなり、相当の負担感があることなどが原因であると考えられる。

当該研究事業をより効果的なものとしていくためにも、実現可能な提言が得られる可能性があること、また、若手を中心とした職員の政策形成能力等の向上に資する事業であることなど、研究のメリットを庁内でいかに浸透させるかが課題となっており、今後、自治推進部からの情報発信について質・量ともに高めていく必要があると考えられる。

○自発的な政策提言が生み出される環境づくり

繰り返しとなるが、「政策情報かわさき」は、職員や市民が自らの意見を発表する「ひろば」であることから、職員個人やグループによる自主的な政策研究の成果を発表してもらうことを期待している。平成20年度までは、誌面上に投稿の募集要領

を明記していたが、現在はその記載を行っていないこともあり、職員自らの研究成果を発表する場としてはほとんど活用されていないのが現状である。背景には、自主研究を行う個人やグループが一時期よりも減ってきていることが挙げられる。

また、ここ数年、政策形成過程や課題解決の方向性に関する執筆者個人の意見が記載されている誌面の割合が減少しつつある。執筆者の所属においても、職員個人の自由な意見の表明を認めず、執筆内容について「組織」としての見解のみを記載すべきだという雰囲気が少なからずある。

この状況を打開していくためには、職員による投稿の募集を再開するとともに、本市と包括的な協力に関する協定を締結している大学・企業等との連携も視野に、多様な主体により執筆された誌面を一層織り交ぜるなど、“ひろば”としての機能の活性化を図り、職員が意見を表明しやすい環境づくりを行っていく必要がある。

5 おわりに

これまで述べたとおり、自治推進部は、自治体政策や重要な政策課題の調査研究を通じて、「庁内シンクタンク」としての機能を発揮すべく日々業務を行っているところである。一般的な政策課題に対して、幅広く情報収集・調査研究等を行うことを事務分掌とする部署は他になく、シンクタンク機能を担っていくことは、自治推進部の責任であると考えている。今後も引き続き、情報収集・発信、また政策提言の充実を図ることができるよう、できることから積み上げていき、機能強化を図っていききたい。

○川崎市ホームページ参考URL

- ・「政策課題研究報告書」のページ
<http://www.city.kawasaki.jp/shisei/category/38-1-7-2-0-0-0-0-0-0.html>
- ・「政策情報かわさき」のページ
<http://www.city.kawasaki.jp/shisei/category/38-1-7-1-0-0-0-0-0-0.html>

(原稿執筆：川崎市総合企画局自治推進部 佐藤智之)