

政策課題共同研究を通じた埼玉県内市町村の政策力の向上

優れた行政は人づくりから

千葉 悟

彩の国さいたま人づくり広域連合
政策管理部

牧瀬 稔

関東学院大学法学部准教授
社会情報大学院大学特任教授

今回は、彩の国さいたま人づくり広域連合（埼玉県）と筆者（牧瀬）の共著で進める（本稿の責任は牧瀬にある）。同連合は埼玉県と埼玉県内の市町村を対象に、政策立案型自治体研修として「政策課題共同研究」を実施している。今回は政策課題共同研究を紹介する。

1. 彩の国さいたま人づくり広域連合の概要

（1）組織

1999年7月に、埼玉県と県内全市町村（当時92市町村）が参画し、地方分権時代にふさわしい職員の人材開発、人材交流および人材確保に取り組むため、特別地方公共団体として彩の国さいたま人づくり広域連合（以下「広域連合」とする）が発足した。

昨年、発足20年を迎え、2019年度から5カ年の第5次広域計画に基づき事業を実施している。広域連合の職員は、現在、事務局長以下27人で構成され、県および各市町村から2年または3年の任期で派遣されている。

（2）実施事業

第5次広域計画は、三つの基本理念に基づき各事業を実施している。

- ①公務員に必要な能力と高い使命感を持ち、広い視野と柔軟な発想で行動できる人づくり
- ②時代の潮流を捉え、未来を切り拓き成果を挙げる人づくり
- ③多様な主体と積極的に関わり、地域と共に活動できる人づくり

広域連合は「地方分権時代にふさわしい職員の人材開発、人材交流および人材確保に取り組む」ことが一つの目的である。そこで、人材開発、人材交流および人材確保という観点から紹介する。

最初に人材開発事業である。同事業は「県職員研修」と「市町村職員研修」がある。そして両者が一体となった「共同研修」の三つの体系で構成されている。

2018年度は、県職員研修26コース、市町村職員研修27コース、共同研修36コースの計89コースの研修を実施した。コースによって1日の研修

や、長いものでは10日間の研修もある。また、対象人数が多いために同じ内容を複数回、多いときには10回以上に分けて行う研修まで多岐にわたっている。研修受講者数は県職員、市町村職員それぞれ6000人以上、合計で延べ約1万3000人が受講している。

広域連合が行う研修は、構成団体共通のニーズがあるテーマや、構成団体単独では招聘しにくい外部講師を招いて行うものなど、スケールメリットのある研修が中心となっている。また、研修は交流の場としての役割も果たしており、他の自治体の職員と接することで、視野の広がりや、人的ネットワークづくり等にも役立っている。

次に人材交流事業である。同事業は民間の経営感覚やコスト意識、接遇等を体験しながら学び、意識改革や視野の拡大を促す「民間企業への職員派遣研修」のほか、2019年度からは「専門職向けの情報交換会」を実施している。

最後に人材確保事業は、県内市町村の職員採用

を支援している。例年7月には大規模会場で県内市町村が一堂に会して、市町村職員採用合同説明会を開催している。毎年約4000人の採用希望者が参加している。

(3) 政策研究事業

広域連合では、人材開発の一環として政策研究事業を実施している。広域連合内の政策研究担当が同事業を行っている。

政策研究事業は、「政策研究推進事業」と「政策研究支援事業」の二つを柱にしている。前者の推進事業については、後ほど詳細を説明する①産民学官・政策課題共同研究の実施のほか、②政策研究交流会等——を開催している。後者の支援事業は、①政策形成研修の運営支援や有識者の派遣等を行う構成団体への総合的な支援②政策情報誌「Thinking」の発行——をはじめとした情報提供である。政策情報誌は毎年度特集テーマを募集し、有識者の寄稿や構成団体職員による調査・研究論文等を掲載することで、構成団体職員の政策立案に対する意識と政策形成能力の向上を図ることを目的としている。

2. 政策課題共同研究

(1) 実施の背景

地方自治体は、時代の潮流を捉え地域にとって必要性の高い政策を戦略的に展開していくことが求められる。これには、行政ニーズを的確に捉え、課題解決を図る職員一人ひとりの政策形成能力の

向上が必要である。そのため、広域連合では発足した当初から、人材開発事業の一つとして、通常の研修とは別に「政策課題共同研究」を実施している。

政策課題共同研究は、自治体の政策課題の解決方策を共同で研究し、職員の政策形成能力の向上を図るとともに、構成団体の政策立案に寄与することを目的として実施するもので、今年度で21年目となる。

(2) 共同研究の概要

政策課題共同研究は年間を通じて実施している。図1は大まかな流れである。最初に構成団体から次年度のテーマを募集し、選定の上決定する。テーマと同時に研究をコーディネートする有識者を決定する。テーマおよびコーディネーターが決定すると、4月に構成団体・民間・NPO・大学等から研究員を募集し、決定する。

そして5月から翌年2月まで月1回程度、研究会を開催する。研究会は、毎回コーディネーターの助言・指導を受けながら、研究員が主体的に話し合い、進めている。さらに必要に応じて有識者の講義、グループワーク、ヒアリング・現地調査・社会実験等のフィールドワークが行われる。

研究成果を2月の成果発表会で報告し、3月に成果をまとめた報告書を発行している。また、政策研究の一環として、11月に政策研究交流会を開催し、研究テーマに関連する有識者の講演や産民学官の多数の参加者との交流を通して、研究に反

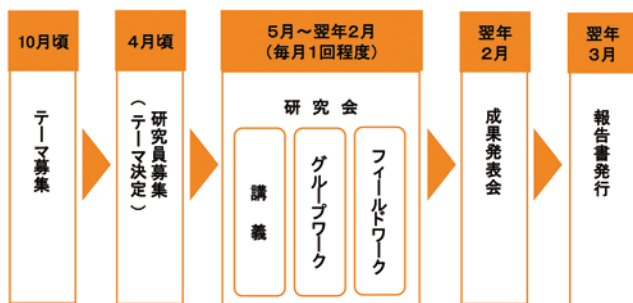
映している。

これまで20年間で54テーマ、研究員は延べ624人となっている。参加している職員は若手職員が多く、主事、技師、主任等で約70%を占めている。

2014年度からは県職員、市町村職員の公募に加え、民間・NPO・大学等からも研究員を公募し、「産民学官・政策課題共同研究」として多様な主体との協働により効果的、実践的な研究を推進することとした。このスキーム（体系）とな

つてから5年間で、行政職員以外の研究員が延べ74人参加している。今年度はテーマを「PPP（官民連携）」による地方自治体運営イノベーションの

図1 政策課題共同研究の大まかな流れ



出典：彩の国さいたま人づくり広域連合作成

図2 政策課題共同研究の過去5年間のテーマ

2018	<ul style="list-style-type: none"> 埼玉型の公共空間利活用プロジェクト 埼玉の地域資源の再発見・利活用による愛県心醸成プロジェクト
2017	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な郊外住環境実現プロジェクト 公共空間の利活用による地域活性化プロジェクト
2016	<ul style="list-style-type: none"> 超高齢社会の包括的タウンマネジメント 多様な働き方「埼玉スタイル」の推進
2015	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少社会突破戦略 「埼玉の空き家」の課題パターンの抽出とその解決策の提言
2014	<ul style="list-style-type: none"> 地域ブランドプロモーション ビッグデータ・オープンデータ活用戦略

出典：彩の国さいたまづくり広域連合作成

調査・研究」の一つに絞り、16人の研究員により研究を進めている。研究員の所属内訳は、県3人、市町村9人、民間3人、NPO1人である。参考までに、過去5年間のテーマを載せておく（図2）。

3. 研究会の進め方

（1）研究の背景

今年度の研究は現在進行中であるため、2018年度の研究について言及する。2018年度は「埼玉型の公共空間利活用プロジェクト」と「埼玉の地域資源の再発見・利活用による愛県心醸成プロジェクト」の、二つのテーマについて研究を行った。その中で、「埼玉型の公共空間利

活用プロジェクト」のテーマについて説明する。

同テーマは、2017年度のテーマであった「公共空間の利活用による地域活性化プロジェクト」を受け継ぐもので、コーディネートも継続となっている。これまで、道路や河川、公園、公施設などといった「公共空間」は行政が整備、管理、運営することで「まち」に活動空間を提供してきた。しかし、財政逼迫や人口減少を背景として、行政による公共空間への投資が縮小していく中で、これらの公共空間を戦略的に地域や民間に開放し、公と民が連携して魅力ある空間を創出していくことが重要であるという認識の下、研究テーマとした。

2017年度は、道路、河川、公園、エリアマネジメントの四つを研究対象とし、それぞれの公共空間の在り方について社会実験を通して検討。「行政」「住民」「企業」の3者おのおの立場から、身近な公共空間に積極的にアプローチすることにより、公共空間の利活用を通じた地域活性化が図られ、公民連携の多様な「場」がつくられることにつながっていくと提言した。

これを踏まえ、2018年度は地域に暮らしている人々による等身大の取り組みこそが、埼玉の地域特性に合っていると考え、「埼玉型」の公共空間利活用の在り方について、社会実験などの実践を行いながら、地域に与える効果を明らかにし、県内における公共空間の利活用についての提言を行うことを目指した。

（2）研究の概要

まず、埼玉県における公共空間利活用の状況を把握するための基礎調査として、県内63市町村に対してアンケート調査を行い、県内の実態を明らかにした。

次に、公共空間の利活用というテーマの中で、具体的に取り組んでみたい分野、地域、問題点を研究員で話し合った。研究対象としたい具体的な内容を研究員がプレゼンテーションした結果、県内の異なる4地域を研究対象地として決定し、16人の研究員が4グループに分かれて進めていくこととした。また、文献調査、有識者・関係者へのヒアリング、先進事例視察等により公共空間の利活用に必要な要素を調査した。

そして、地域に応じた課題整理、準備、調整を重ねて、4グループでそれぞれ次のような社会実験を行った。

- ① 広場で開催するマーケットに一出店者として参加することで、利活用についての課題、障壁となる箇所を明らかにし、併せてアンケート調査を行った
- ② 道路空間でのイベント時に参加者の滞在時間を延ばすことを目的に、居心地の良さを検証するため、道路使用許可等を得て、歩道に環境の異なる五つのブースを設置してアンケート調査を行った
- ③ ポケットパークの利活用を検討し、近くで開



写真1 アンケート調査の様子
(出典：彩の国さいたま人づくり広域連合)

④図書館と隣接する広大な広場を一体として活用するため、アウトドアリーディングや読み聞かせ会等のイベントを開催し、人の流れの形成や図書館の活性化につながるかを検証し、併せてアンケート調査を行った

以上の手法から明らかになった課題や社会実験によって実践した結果から「埼玉型」の公共空間利活用について総合的に分析した。

(3) 結論・提言

同研究では「埼玉型」Ⅱ「暮らしの中の公共空間利活用」であると定義付け、利活用をデザインする上で、重要な要素を2点示した。

①「埼玉型コミュニケーションへの寄与」「地元感の醸成」「日常との接続」という三つの視点が相

相互作用して循環を生み出す取り組みであること

②一過性のものではなく、暮らしの中で「日常化」する取り組みとしていくこと

今後「埼玉型」の公共空間利活用を実践し、「日常化」へとつなげるためには、空間を利活用する際の「担い手」と「使い手」双方に対し、継続的なアプローチをすることが必要であり、行政には支援者としての役割が求められていると結論づけた(写真2)。

4. 効果と今後の課題および展望

彩の国さいたま人づくり広域連合は、地方分権時代にふさわしい人材を開発してきた。その一例が、国等の権限をしっかりと受け止め活用できる人材である。そして今は地方創生時代である。ここで求められる一つは、新機軸を打ち出していく人材である。政策課題共同研究は、そのような人材を開発する土壌となる。

構成団体が直面する政策課題について、産民学官さまざまな立場の研究員が、年間を通じて参画して研究することは、政策形成能力の向上に寄与



写真2 2018年度の報告書
(出典：彩の国さいたま人づくり広域連合)

するものである。例えば、一つのテーマを掘り下げて研究することで、洞察力や分析力が養われる。報告書を作成することで文章力が磨かれる。共同で研究を進めることでコミュニケーション力や調整力が向上するなどの能力向上が挙げられる。実際に参加した研究員からは、「普段交流のない職場の研究員とのつながりは財産となった」「多くの方と意見交換し、視野が広がった」などの声もある。また、構成団体の政策立案に関する情報蓄積にも少なからず貢献していると考えている。その上で、今後の課題および展望を挙げておきたい。

政策課題共同研究は、研究的側面と研修的側面があり、現在はこちらかというところ、人材開発という研修的側面が強い。また、可能な限り地域課題に即した現実的な政策提言となるよう留意しているが、政策提言がすぐ見える形での政策実現に結び付きにくい現状がある。

引き続き、専門性の高いコーディネーターの下で、実践的な研究を行うとともに、テーマに関連した構成団体の部署の職員参加を促すことで、より質を意識した研究となるよう努めていく。また、各年の研究テーマに合致し、協力いただける研究対象地があれば、対象地の自治体と協働して問題解決に向けた研究ができるように進めていく。

なお、過去の報告書は当広域連合のホームページに掲載しているので、ぜひご覧いただきたい。