

自治体シンクタンクの役割、可能性

財団法人地域開発研究所主任研究員 牧瀬 稔

1 はじめに～様々なカタチの自治体シンクタンク

筆者は、たまたま戸田市、春日部市、三芳町の自治体シンクタンクの後方支援に関わる機会を得た。3自治体が共通しているのは「埼玉県内の自治体」だけであり、埼玉県の自治体だから一様というわけではなく、実に大きく異なる組織であった（普通に考えれば、当たり前である）。これらの経験から、筆者が従来から考えていた自治体シンクタンク像に加え、新しい姿も見えてきた。そこで本稿は、3自治体の事例から自治体シンクタンクの役割と可能性について考察することを目的とする。

筆者は『政策形成の戦略と展開』（東京法令出版）の中で、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組織された機関（団体）」と定義している。同著の中で自治体シンクタンクは、財団法人等の様々な形態があることも言及している。その中で本稿が取り扱うのは、自治体の一組織として設置される「自治体内設置型」の自治体シンクタンクである。

2 自治体シンクタンクの役割

筆者が把握している範囲で、今日まで自治体の内部に設置した自治体シンクタンクは図表1（文末に掲載）のとおりである。自治体シンクタンクの動向は、相次いで設置されるが同時に廃止もされてきた。しかし設置数のほうが廃止数より多いため増加傾向にある。

埼玉県内では、戸田市や春日部市、三芳町におい

て設置されている。それぞれの特徴を端的に言及すると、戸田市政策研究所は「組織牽引（けんいん）型政策研究機関」と表現できる。かすかべ未来研究所は「人材育成型政策検討機関」であり、三芳町政策研究所は「住民参加型政策提言機関」となる。それぞれ「組織牽引」や「人材育成」、「住民参加」という言葉をつけた（後者の「政策〇〇機関」を注目してもらいたい）。この言葉が、それぞれのシンクタンクの役割でもある。このように役割は一様ではなく、自治体によって異なる。自治体シンクタンクの役割は多様と指摘できる。なお、「役割」は、同じ自治体であっても時代によって異なる。

一点だけ注意する点を述べたい。自治体シンクタンクは『政策実施機関』ではないということだ。3自治体シンクタンクに共通していることは「政策づくり」である。そしてつくられた政策を実施するのは担当課（原課）となる（つくられた政策の是非を判断するのは首長であり理事者になる）。

自治体シンクタンクの存在意義は「ないよりあった方がいい」というレベルであると、筆者は思っている。自治体シンクタンクは「政策機関」である。既に自治体は政策部門（政策機関）を持っているはずである（政策推進課とか企画調整課など名称は様々ある）。本来ならば、その政策部門を活性化させることが重要である。しかし様々な事情から、既存の政策部門が活用されず活性化もできていない状況もある。そこでブレークスルー¹の一手段として自治体シンクタンクを設置するのはいいと思われる。

なお、自治体シンクタンクは「ないよりあった方がいい」レベルであるため、過度の期待は禁物である。

3 自治体シンクタンクの可能性

自治体シンクタンクの可能性を問われれば、筆者は「ある」という回答になる。自治体シンクタンクの可能性は無限大である。ここでは、その可能性について考えたい。この「可能性」の意味を辞書で調べると、「物事の実現する見込み」や「潜在的な発展性」とある。この意味に準じて考えてみたい。

前者の「物事の実現する見込み」から考えていく。これには前提条件がある。それは自治体シンクタンクを「何のために」「どのように」活用するか、を明確にする必要がある。前者の「何のため」とは目的である。目的とは到達地とも換言できる。そして、その目的を達成するために「どのように」がある。この「どのように」とは自治体シンクタンクに持たせる機能になる（自治体シンクタンクの機能については、3自治体シンクタンクの原稿を参照していただきたい）。

この「何のために」と「どのように」を明確にしないことには、「物事の実現する見込み」も不明瞭になってしまう。そこで、自治体シンクタンクを設置する場合は、少なくとも「何のために」と「どのように」という部分を明確にする必要がある。これらは自治体シンクタンクの「理念」と言及することができる。

後者の「潜在的な発展性」について考えたい。これは自治体シンクタンクを使う側の力量に影響される。本稿で議論している自治体シンクタンクは自治体内に一組織として設置される。すなわち補助機関である²。そのため使う側とは首長になる（首長に

加え理事者まで拡大してもよい）。首長が自治体シンクタンクの意義を理解してなくては、せっかく自治体シンクタンクを設置しても「生殺し」状態になってしまう。そのようなシンクタンクは、他の組織も生殺し状態にしていくため、廃止した方が良いだろう（「生殺し」は伝染していくのである）。そうならないように、自治体シンクタンクの意義や価値を首長に理解してもらわなくてはいけない。そして理解してもらうためには、自治体シンクタンクの理念を明確にすることが重要である。

4 おわりに～自治体シンクタンクの新しいカタチ

これから自治体シンクタンクを設置しようと検討している自治体は、既存の自治体シンクタンクが良くも悪くも見本となる。今日、自治体シンクタンクは、「明」と「暗」を少なからず持っている。そこで、自治体シンクタンクの設定を検討する場合は、「明」の点は大いに参考とし、シンクタンクを設置する際に、一層充実した機関にしていくための模範例とする。一方で「暗」の部分は反面教師として捉える。そして間違った自治体シンクタンクを設置しないように、その「暗」の部分は回避していく。

また新しい形態の自治体シンクタンクづくりにも取組んでもらいたい。筆者が取り組みたいと思っているのは「議会協働型」や「外部連携型」である。この外部とは、大学や民間研究機関などを想定している。これからの時代の新しいカタチの自治体シンクタンクが相次いで登場していくことに期待している。

脚注

- 1 ブレークスルーとは「自治体政策の進歩を阻んでいた壁を突き破る」という意味で使用している。自治体シンクタンクに現状突破の役割を持たせ、自治体改革のエンジンとして活用する事例も少なくない。
- 2 自治体シンクタンクに独立性を求める場合がある。しかし補助機関である限り、法的には独立性はない。もし独立性を担保したいのならば、財団法人やNPO法人などという形態で自治体外に設置する必要がある。

図表1 自治体内設置型シンクタンクの推移

自治体（内設置型）シンクタンク	設置主体	創設年	備考
大阪市政研究所	大阪府大阪市	1951年	2012年3月廃止
いわき未来づくりセンター	福島県いわき市	1995年	任意団体
宝塚まちづくり研究所	兵庫県宝塚市	1995年	2006年3月活動休止
仙台都市総合研究機構	宮城県仙台市	1995年	2007年3月廃止
きしわだ都市政策研究所	大阪府岸和田市	1997年	2009年3月解散
竹田研究所	大分県竹田市	1998年	
十日町まちづくりシンクタンク	新潟県十日町市	1999年	2002年3月活動休止
小田原市政総合研究所	神奈川県小田原市	2000年	2009年3月活動休止
上越市創造行政研究所	新潟県上越市	2000年	
四日市地域研究機構	三重県四日市市	2001年	四日市市の四日市地域政策研究所が四日市市大学に移管
三鷹市まちづくり研究所	東京都三鷹市	2002年	2002年に外郭団体から三鷹市の直接運営に体制を変更
横須賀市都市政策研究所	神奈川県横須賀市	2002年	
やお未来創造会議	大阪府八尾市	2002年	
さがみはら都市みらい研究所	神奈川県相模原市	2003年	
なは未来室	沖縄県那覇市	2003年	
みうら政策研究所	神奈川県三浦市	2003年	会議形態・2011年6月活動休止
コミュニティシンクタンク富士	静岡県富士市	2003年	NPO法人・2009年5月解散
金沢まちづくりで市民研究機構	石川県金沢市	2003年	1996年に金沢市に設置された金沢市政政策研究所と共同関係
浜田市共創のまちづくり研究所	島根県浜田市	2003年	
元気なお仕事塾	石川県七尾市	2003年	2006年3月活動休止
うつのみや市政研究センター	栃木県宇都宮市	2004年	
コラボレーション研究所	京都府向日市	2004年	2006年3月活動休止
京都・まいづる立命館地域創造機構	京都府舞鶴市	2004年	2008年10月終結
藤沢市政政策研究室	神奈川県藤沢市	2005年	2009年3月解散
宗像市人づくり・まちづくり研究所	福岡県宗像市	2005年	会議形態
くりはら研究所	宮城県栗原市	2006年	
丹波ささやま研究所	兵庫県篠山市	2006年	会議形態
とよなか都市創造研究所	大阪府豊中市	2007年	任意団体の豊中市政研究所（1997年設置）が前身
新潟市都市政策研究所	新潟県新潟市	2007年	
中野区政策研究機構	東京都中野区	2007年	2010年3月解散
せたがや自治政策研究所	東京都世田谷区	2007年	
戸田市政策研究所	埼玉県戸田市	2008年	
新宿区新宿自治創造研究所	東京都新宿区	2008年	
盛岡市まちづくり研究所	岩手県盛岡市	2008年	
吹田市まちづくり創造政策研究所	大阪府吹田市	2008年	2011年9月解散
唐津地域経済研究所	佐賀県唐津市	2009年	
草津未来研究所	滋賀県草津市	2010年	立命館大学と共同関係
荒川区自治総合研究所	東京都荒川区	2010年	公益財団法人形態
八王子市都市政策研究所	東京都八王子市	2010年	会議形態の八王子市都市政策研究会議（2003年設置）が前身
げんたか研究所	茨城県高萩市	2010年	
松戸市政政策推進研究室	千葉県松戸市	2010年	
港区政策創造研究所	東京都港区	2011年	
かすかべ未来研究所	埼玉県春日部市	2011年	
三芳町政策研究所	埼玉県三芳町	2011年	
伊勢原市政政策研究所	神奈川県伊勢原市	2011年	
熊本市都市政策研究所	熊本県熊本市	2012年	

注) 2012年7月31日時点で、ホームページ等で明らかになった自治体内設置型シンクタンクの一部である。