

# 地方自治体における政策研究の視点と自治体行政の展望 ～地方創生時代に自治体（職員）はどうしていけばいいのか～



関東学院大学法学部地域創生学科准教授 牧瀬 稔

## 1 はじめに～本稿の目的

ここ数年は「地方創生」が話題である<sup>1</sup>。地方創生の時代は、地方自治体には「地方（地域）自決権」が求められてくる。地方自決権とは、「地方（地域）のことは地方（地域）が決める」という原則である。すなわち団体自治をより意識しなくてはならない。そして団体自治の前提として住民自治が存在している。地方自決権を確実にするためには、自治体職員一人ひとりの政策形成能力は必須である<sup>2</sup>。

同時に、近年は自治体を取り巻く状況が多様化している。それに伴い自治体の周りには様々なキーワードが溢れている。例えば、コンパクトシティ、シティプロモーション、セーフコミュニティ、シェアリングエコノミー、B級グルメ、ゆるキャラ、地域ブランド、マイナンバー、ネーミングライツ、インバウンド、クラウドファンディング、子供の貧困、空き家問題、ごみ屋敷に加え、BSC、NPM、GIS、AI、IoT、SDGsと英語表記もある。自治体職員は、これらの言葉（概念）をすべて理解しているだろうか。そして自治体は対応できているだろうか。自治体には、絶えず新しい行政課題が浮上している。これらに的確に対応するためにも、自治体職員の政策形成能力は求められてくる。

本稿は、地方創生時代における政策研究の一視点を記す（一視点は「心構え」とも言える）。そして複雑化する外的環境に対応する自治体（職員）の展望を考える。本稿は筆者の経験によるところが多い。そこで本稿には極論もあると思う。全体的に読者への問題提起という意味がある。すなわち読者に対する「ヒントの提供」でもある。

なお、筆者は政策形成能力を「問題を発見し、その問題を解決するため、一定の政策目標を立て、それを実現するために必要なしつけやしくみをつくり上げる能力」と捉えている。

## 2 地方創生とは何か

地方創生の意味を考える。周知の事実だが、日本は人口減少時代を歩んでいる。2015年の国勢調査によると、人口は1億2,709万4,745人となった。前回（2010年）の国勢調査と比較すると、96万2,607人の人口が減少した。これは年平均0.15%の減少である。これから日本の人口は加速度的に減少していく。

その結果、2050年には人口が1億人を割り込み、2060年には約8,600万人となる。現在国が進めている地方創生は、2060年の人口を約1億人確保することが政策目標となっている。これは約1,400万人のかさ上げであり、拡大都市の思考と言える（拡大都市の意味は後述する）。そして国の掛け声のもと、ほぼすべての自治体が「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」を策定し、地方創生の実現に向けて動いている。地方人口ビジョンは2060年の目標人口を明記し、地方版総合戦略は自治体が独自に設定する目標人口を達成するための事業を書き込んだ行政計画である。現在の国と自治体は拡大都市の思考で動いていると言える。

自治体の政策展開には、大きく「拡大都市」と「縮小都市」という考えがある。拡大都市とは「人口減少時代においても、積極的に行政サービスを提供することで、今までどおりに人口の拡大を目指す」ことである。あるいは「周りが人口を減少させる中

で、人口の維持を達成しようとする自治体」も拡大都市と捉えることができる。既に述べたが、国は2060年に1億人程度を目標人口と掲げている。この数字は2010年の人口（国勢調査）から17%減の数字である。2060年の時点で人口を17%減以内で留めようとする自治体は拡大都市として捉えることができるだろう。

縮小都市は「人口減少の事実を受け入れ、人口が減少しても元気な自治体をつくっていく取組」である。2060年の時点で人口減が17%以上を是認する場合は縮小都市かもしれない。一般的に人口が減少すれば税収も低下する可能性がある。その結果として行政サービスの縮小や職員数の減少等も余儀なくされるかもしれない。そのような理由から、現時点において明確に「縮小都市を採用している」と公式に発表している自治体は（あまり）聞かない（筆者の勉強不足で聞かないだけであって、実際には公表している自治体はあるかもしれない）。

地方創生は、「まち・ひと・しごと創生」の別名でもある。国の「まち・ひと・しごと創生本部」の英語表記を見ると「Headquarters for Overcoming Population Decline and Vitalizing Local Economy in Japan」とある。「Headquarters」は本部という意味になる。そして「Overcoming Population Decline」は「人口減少を克服する」と訳すことができる。後半の「Vitalizing Local Economy in Japan」は「日本の地域経済に生命を与えること」と捉えられる。つまり、国が意図している地方創生とは、「人口減少を克服」し、「地域経済を活性化」するための取組に集約される。

繰り返しになるが、地方創生は「2060年に約8,600万人まで減少する人口を約1億人までかさ上げする」ことが政策目標である。将来人口推計よりも約1,400万人の増加を目指している。現時点において、国は「約8,600万人まで減ることを前提に国づくりを進めていく」とは言っていない。すなわち、国が採用しているのは拡大都市である。そのため多

くの自治体が、人口の維持や、人口の減少速度の通減を目指して政策づくりを進めている。しかしながら、総体的にはよい成果は見えずにいる<sup>3</sup>。

### 3 現時点における地方創生の成果

地方創生が始まり数年が経過した。地方創生が生み出した一つの現象が「自治体間競争」（都市間競争）である。自治体間競争は「地方自治体がそれぞれの地域性や空間的特徴などの個性（特色）を生かすことで、創意工夫を凝らした政策を開発し、他地域から住民等を獲得すること」と定義できる。

この状況はゼロ・サム（zero-sum）を指向すると言われる。ゼロ・サムとは「複数の主体（プレイヤー）が相互に影響しあう状況の中で、全主体の利得の総和が常にゼロになること」を意味する。簡単に言うと、勝ち組と負け組が同数であり、全体としてはプラスとマイナスがゼロの状態である。

しかし、現在の自治体が置かれている状況はゼロ・サムになりえない。なぜならば、日本は人口が減少しているからである。総和（全体）が縮小しつつあるのが日本の現状である。このような状態において、住民の奪い合いが激化することは、「マイナス・サム（minus-sum）」に陥る。マイナス・サムの意味は「総和（合計）してもマイナスになる」ことである。今日、広がりつつある自治体間競争は、この「マイナス・サム」が激化していくことになる<sup>4</sup>。

今後、日本の人口は加速度的に減少していく。勝ち組はますます勝っていき、負け組はますます負けていく。そういう状況をマイナス・サムは生み出しかねない。

1月31日、総務省は住民基本台帳に基づく2018年の人口移動報告を発表した。東京圏（東京、埼玉、千葉、神奈川）は23年連続の転入超過となった。特に東京圏への人口移動は、前年より1万4,338人多い13万9,868人となった。これは東京圏への「過度」の集中が続いていることを意味している。

データは総務省と前後するが、株式会社帝国デー

タバンクによると、2017年に東京都へ転入した企業は599社となり拡大基調である。一方で、国は地方創生の一環として東京圏から地方圏に本社を移転する企業への法人減税などを実施している。その成果もあってか、東京都から転出した企業は686件と5年ぶりに前年比増加した。

地方創生が開始されて、わずか数年であるため、結論を述べるのは時期尚早かもしれない。しかし、現時点では人口という観点で捉えると、地方創生は「所期の狙い通りにはうまく進んでいない」と捉えたほうが妥当と考えられる<sup>5</sup>。

#### 4 政策研究の一視点～データが命！

地方創生の時代を乗り越えていく、あるいは自治体間競争に勝ち残っていくための政策研究の視点を記したい。実は、この視点は多々ある。その中で、本稿ではデータの重要性を指摘しておきたい<sup>6</sup>。

近年、自治体の中で浸透しつつある言葉に「EBPM」がある。EBPMとは「Evidence Based Policy Making」の略称である。しばしば「証拠に基づく政策立案」と訳される。EBPMを筆者なりに解釈すると「データを根拠として、しっかりとした政策づくりをしようね」と理解している。この考えは政策づくりでは当たり前である。しかし、筆者が政策づくりの現場に行くと、この「EBPM」が実施されていない。そのため政策が失敗に終わることになる（政策が所期の目的を達成できずにいる）。

失敗する理由は明白である。同じEBPMでも「Experience Based Policy Making」のケースが多くあるからである。これは「個人的な経験に基づく政策立案」と訳することができる（EvidenceではなくExperienceとなっている）。確かに経験値は重要であるが、経験だけではうまくいかない。経験では確実な政策は創出されない。経験に加え確固たる証拠を用意することにより、政策づくりが鬼に金棒となる。

政策づくりの中には、Evidence Based Policy

Makingではなく、「Mayor Based Policy Making」（首長に基づいた政策立案）や「Guess Based Policy Making」（忖度に基づく政策立案）の場合もある。これらは非科学的な政策づくりである。自治体の現場に入ると、自治体職員から「首長が求めているから…」とか「議会で質問されたから…」という発言が多くある。このような考えで政策をつくると、多くが失敗に終わるだろう。

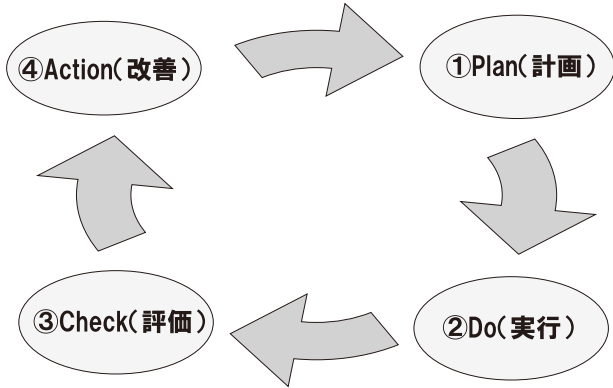
EBPMを成功させるためには、自治体職員の政策形成能力をあげることが求められる。同時に、政策立案が科学的であるかを判断（理解）できる首長や議員、部長や課長等の管理職の存在が必要である。言い方に語弊があるが、少なくない首長や議員、管理職は非科学的という事実がある。これは「熱い思いの政策立案」や「気合いの政策立案」と言えるかもしれない（この「熱い思い」や「気合い」も政策づくりでは必要な一視点であるが…）。

EBPMという概念が広がってきた一背景に「官民データ活用推進基本法」がある（2016年12月14日施行）。同法第3条第3項に「官民データ活用の推進は、国及び地方公共団体における施策の企画及び立案が官民データ活用により得られた情報を根拠として行われることにより、効果的かつ効率的な行政の推進に資することを旨として、行われなければならない」とある。同条文の「施策の企画及び立案が官民データ活用により得られた情報を根拠として」がEBPMを表している<sup>7</sup>。

EBPMに関連して、一つ言及しておきたい。しばしば「政策づくりにはPDCAが必要だ」と言われる。PDCAとは図表1のとおりである。PDCAとは「①計画」(Plan)をたて、「②実行」(Do)し、実行した後、その「③評価」(Check)に基づいて、「④改善」(Action)を行うという流れを継続的に繰り返す仕組みである。確かにPDCAは重要であるが、筆者は「P(計画)の前が重要」と考えている。それは「データ分析」(Data Analysis)である。さらに言うと、データ分析の前には「データ収集」(Data

Collection) が求められる。

図表1 PDCAサイクル



出典：筆者作成

必要なデータを的確に収集して、集めたデータをしっかり分析する。そして科学的根拠をもって政策づくりを組み立てていく。そうしなくては政策に実効性は担保されない。自治体の取り組むPDCAサイクルの中には、科学的根拠のない「Plan」が少なくない。この点は注意しなくてはいけないだろう。

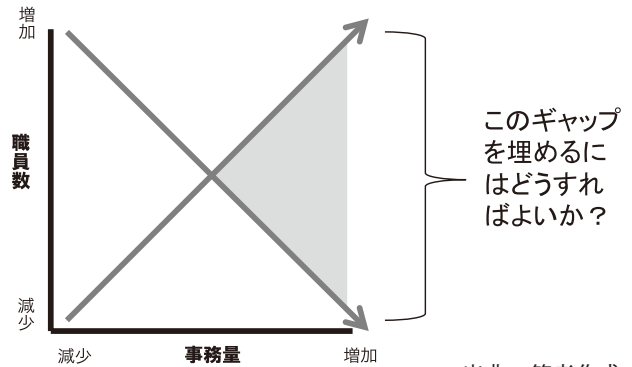
さらに言うと、データを収集するだけでなく、使えるように整理し加工していく能力も求められる。DCとDAをしっかりと行い、科学的根拠をもって政策づくりを進めていく。そうしなくては政策を実行に移したときに、成功の軌道に乗ることはない。

筆者が関係している自治体シンクタンクは、EBPMに特化した組織と言える（DCやDAを担当している）。自治体シンクタンクは「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）」と定義できる。最近では自治体の一組織（課や係）として設置される傾向が強まっている。例えば、戸田市政策研究所（埼玉県戸田市）やかすかべ未来研究所（埼玉県春日部市）、西条市自治政策研究所（愛媛県西条市）をはじめ、北上市（岩手県）、中野市（長野県）、甲斐市（山梨県）など全国で約40設置されている。このような組織を設置することも一案である。

## 5 これからの自治体行政の展望

今日、自治体の現場では、図表2のような現象がおきつつある。図表2の縦軸は職員数の増減を示している。そして横軸は事務量の度合いを記している。時代の流れが左から右に進むことになる。

図表2 職員数と事務量のギャップ



出典：筆者作成

自治体の職員数は、時代の経過とともに減少していく傾向にある。一方で事務量は増加しつつある。職員数が減少する理由は財政難による（国等からの圧力もある）。そして事業量が増加する大きな理由は、権限移譲<sup>8</sup>と住民要望の多発化と多様化がある。趨勢的に職員が減少していく中で権限（仕事）の増加は、職員を疲労させる圧力が強まるだけである。

再度図表2を見てほしい。問題は右側にある「網掛け」の三角形の部分ギャップとして生じてしまう。このギャップをどうするか考えなくてはならない。ちなみに、ギャップに耐え切れないと職員の療養休暇が増加する。

このギャップに対応する手段は6点ほど考えられる。それは、①職員の勤務時間を増やす（要は超過勤務である）<sup>9</sup>。②職員の能力開発を進める。職員の能力開発を進め、従来1人1事務量だったものを1人1.5事務量にするという発想である。そうすることにより拡大する事務量に対応するという発想である<sup>10</sup>。

そのほかに、③職員数を増加する（非常勤職員も含む）<sup>11</sup>。④（そもそも論として）優秀な職員を採用する。⑤増加する事務量に対応しない（増加する事務は実施しない）<sup>12</sup>。⑥増加する事務量の一部を



外部主体に担当してもらう（公民連携や市民協働など）、がある。

現在は、多すぎる政策が公害化している。筆者は「政策公害」という概念を提唱している。政策公害とは「自治体の政策づくりと政策実施によって、自治体職員や地域住民に、外部不経済をもたらす」と定義している。ここで言う外部不経済とは、自治体職員の療養休暇の増加や自治体職員のモチベーションの低下、当初意図した政策効果があらわれないなどが該当する。政策が多すぎるため、住民ニーズが的確につかめないということもできそうである。これからは意識的に政策を削減していくことが求められるだろう。

余談になるが、事業を減らしていく視点を考える。自治体が実施する事業は、大きく2種類である。法定受託事務と自治事務である。法定受託事務と自治事務は、地方分権一括法により、地方自治法に規定されることになった。法定受託事務を削減することはできない。そこで削減対象となるのは自治事務になる。まずは双方の事務数を明確に分けることから始める必要があるだろう。

また事業を減らすため、事業仕分けを条例化することも一案である。事業仕分けにいい印象を持っていない人が多いと思われる。事業仕分けとは「自治体の事業の必要性や実施等を公開の場で外部の視点を入れて問い直すことで、自治体の事業を再構築する取組」と言える。非営利の政策シンクタンク「構想日本」が始めた手法である。

実は国の事業仕分けにより、「廃止」と決まった国の事業の多くが復活している。例えば、ある年度は、事業仕分けにより、「廃止」「段階的廃止」「縮減」と判断された事業の約8割が復活したという報道がある。このようなことが相次いで起き、事業仕分けは失敗したという論調もある。復活した理由は、事業仕分けが法的根拠を伴わないからである。

筆者は「事業仕分け」そのものは評価している。自治体が事業を減らしていくという意思があるなら

ば、事業仕分けのような仕組みを条例化するとよいだろう。条例に「毎年度事業を1割削減する」と書き込むことが考えられる<sup>13</sup>。法的根拠をもち事業仕分けを進めることにより、廃止と決まった事業は復活できなくなる。復活した場合は「条例違反」となる。

## 6 おわりに～「lg」への気概

総合行政ネットワーク（LGWAN）が始まったこともあり、少なくない自治体がドメインに「lg」を使うようになった。この「lg」の意味を理解しているだろうか。lgとは、「local government」の頭文字である。すなわち「地方政府」である。国の「中央政府」に対して地方の「地方政府」である。地方創生の時代においては、自治体（職員）は地方政府としての気概を持たなくてはいけないだろう。中央政府に対して地方政府は、言うべきことは言っていく時代でもある。そのためには、政策形成能力が必要である（地方政府は中央政府とケンカしろと言っているわけではない）。

今日、自治体間競争が激化している。一部には、その競争に嫌悪感を持つ人がいるが、筆者は競争を全面否定する必要はないと考えている。競争があることにより、行政サービスの質的向上が促される側面もある。民間企業は激しい競争の中から、イノベーションが登場する。イノベーションは経済を発展させていく原動力となる。

現在、競争に勝ち抜くため、多くの自治体が選択するのは行政サービスの量的拡大である。例えば「医療費は何歳まで無料」というのは、典型的な量的拡大である。この量的拡大に走る自治体の思考にこそ大きな問題があると、筆者は考えている。

筆者には、自治体間「競争」は自治体間「共創」にも結び付くと言う持論がある。共創は「自治体が地域住民や民間企業、NPO、大学等の自治体外と『共』に活動して、イノベーションの『創』出につなげること」と定義できる。自治体間共創の行きつくところは、新しい価値観の提示である。

競争は「competition」である。共創は「cocreation」と英訳されることが多い。注目したいのは、競争にも共創にも「co」という言葉が入っていることである。この「co」は「共に」という意味がある。Communication（交流）、Collaboration（協働）にもcoが入っている。

つまり競争には「共に」という理念が組み込まれていると捉えてもいいだろう。しばしば、自治体間競争を完全否定する人がいる。確かに否定する意図は分かるが、競争の根底には「共に」という思想があるならば、闇雲に否定する必要はないだろう。

共創によりイノベーションを創出していくことが

できる。なお、イノベーションは、経済学者であるシュンペーターの言葉である。同氏はイノベーションこそ資本主義の本質と説いている。イノベーションによる変化が経済発展させると述べている<sup>14</sup>。

本稿は、筆者の経験から自治体における政策研究の一視点と自治体行政の展望を述べてきた。政策研究に実効性を持たせるにはデータが重要であることを言及した。同時に政策公害が発生しているため事業（政策）の縮小も重要であると記した。本稿が、読者に何かしらのヒントを提供できたら幸いである<sup>15</sup>。

## 脚注

- 1 少し前は「地方分権」がトピックスであった。今は「地方創生」である。時の政権により、地方自治のテーマは変化する。筆者は、あと数年もすれば地方創生は新しい概念に食われてしまうと考えている。ただし、どのような時代になろうとも、自治体職員には、ますます政策形成能力が求められてくることは間違いない。
- 2 本稿は自治体職員の政策形成能力について検討している。ただし、筆者は「すべての自治体職員に政策形成能力が必要」と言うつもりはない。政策づくりに得手不得手の職員がいる。その意味では、政策づくりに得意な職員を企画部門等に配置する適材適所の人事政策が求められる（適材適所の人事政策のことを「政策人事」という）。そうは言っても、最低限の政策形成能力を自治体職員は持たなくてはいけないと思う。
- 3 ただし、これから10年も経過すれば、時代の背景も大きく変わり、国民の意識も変化する。その結果、明確に縮小都市を掲げる自治体も多く登場してくるだろう。しかし現時点では、国民の意識は、まだ拡大都市である。自治体が縮小都市を選択するのは、時期尚早のような気がする。筆者の感覚では、国民は「人口減少を受け入れることは頭では理解しているけど、心情的に納得できない」という状況と思われる。
- 4 自治体間競争が開始される前に、全自治体が同じ条件のもとスタートしていれば公平であり、問題はないだろう。同じ条件とは、人口規模が同じ、職員数が同じ、財政規模も同じなどである。しかし、実際は政令市と町村のように、既に大きな格差がある状態のまま自治体間競争が開始されている。ここに大きな問題がある。政令市のように体力のある市はますます強くなり、町村のように体力が弱いと、まともに戦うことができない。その結果、自治体間格差はますます広がる傾向にある。本来、この格差を埋めるのが国（や都道府県）の一つの役割である。しかし、その役割が果たされていない実態がある。
- 5 自治体間競争が良いか悪いかは読者の価値判断である。筆者が講演等において自治体間競争を言及すると、自治体職員を中心に批判がある。例えば「公正・公平が原則であるため、自治体の本質を見間違えている」や「全自治体がWin-Winの関係を目指していくべきである」などである。もっともな見解であり、これら発言を筆者は否定しない。しかし現実的には、そんな悠長なことは言っていられない。現在進められている地方創生には「競争」の思想が内包されている。実質的には競争が進められている中で「自治体がみんなで仲良くやってみよう」という呑気なことを言っている自治体が現実的には負けていく。そうは言っても、現在の地方創生は限界に近付きつつある。数年後には、拡大都市の地方創生から縮小都市の地方創生への政策転換が起ると筆者は考えている。
- 6 政策づくりの視点や技法については、次の文献を参照されたい。  
 牧瀬稔著（2017）『地域創生を成功させた20の方法』秀和システム、399頁  
 牧瀬稔著（2017）『「型」からスラスラ書ける あなたのまちの政策条例』第一法規、260頁  
 牧瀬稔・戸田市政策研究所編著（2010）『選ばれる自治体の条件～政策開発の手法と実践』東京法令出版、180頁  
 牧瀬稔・戸田市政策研究所編著（2009）『政策開発の手法と実践～自治体シンクタンク「戸田市政策研究所」の可能性』東京法令出版、260頁

- 7 EBPMの前提は「データが正しい」である。しかし、そのデータの信憑性が揺らいでいる。例えば、厚生労働省の「毎月勤労統計」の調査が1996年から不適切だった。また、中央省庁や一部の自治体に見られる障害者雇用の水増しも、データが間違いということになる。これではEBPMどころではないだろう。必要なデータは、多少費用がかかっても、自前で用意する必要があるだろう。
- 8 都道府県が持つ権限を条例によって市町村に移譲する「事務処理特例制度」に関しては、都道府県と市町村との協議が前提である。そのため市町村側で「拒否」できるはずである。都道府県によっては、全市町村に一律に権限を移譲する例もあるようだが、特に町村は職員の体制や能力などを検討して「断るべき時には断る」ということもあってもよいだろう。
- 9 某県の40代の男性職員の2011年度の残業が2,017時間にのぼった。同県では、この職員を含む20人の残業時間が、それぞれ1,000時間を超えていた。このように時間で稼ぐという方法もある。しかし、これは結果的に職員を疲労させるだけである。
- 10 しばしば「自治体の職員定数は何人が理想ですか」という質問がある。この質問は無意味である。例えば、10事務があり「1職員=1事務」を担当した場合は、10職員で対応することになる。次に優秀な職員が多く「1職員=2事務」を担当できる場合は5職員で担当できる。一方でちょっと問題な職員が多く「1職員=0.5事務」を処理する場合は20職員が必要になる。すなわち職員の能力により、望ましい職員定数も変化してくる。その意味で、職員の能力開発を高めていかなくてはならない。また、職員の適材適所も求められる。
- 11 現実的には「職員数の増加」は難しい。そのため多くの自治体は非正規職員を増やすことで対応してきた。日本経済新聞社の調査によると、全自治体の中で非正規職員が占める割合は2割近くに達しているようだ。潟上市（秋田県）は非正規職員率が62.1%であり、佐々町（長崎県）は66%となっている（2017年7月17日記事）。その結果、正規と非正規の格差が生まれ「官製ワーキングプア」が登場している。一方で「優秀な職員の採用」は少しずつ見られつつある。優秀の意味は「特定行政分野に秀でた職員」という意味である。昨今では、戦略的に特定行政分野に秀でた職員を採用する傾向が強まっている。
- 12 市区町村にとって「権限移譲」と言うと聞こえはよい。しかし実質は国や都道府県からの一方的な「仕事の押しつけ」である。職員数が減少する中で仕事量の増加は、既存の仕事数を削減・廃止しない限り、職員の崩壊を招くことになる（崩壊の一つが鬱の発生である）。住民から見れば、行政サービスは国や都道府県が実施しようと市区町村が担当しようと関係ない。極論かもしれないが市区町村から都道府県や国に対する権限移譲もあってもよいだろう。
- 13 「条例に数値目標を書き込むのはいかがなものか」という意見がある。実は筆者も同感である。ただし強制的に事業仕分けの実効性を担保するには、この手法しか思い当たらない。ちなみに「千代田区行財政改革に関する基本条例」の第4条は「経常収支比率を85%程度にし、人件費比率を25%程度にする」と明記している。数値目標のある珍しい条例である。
- 14 シュンペーターはイノベーションを次の5パターンにわけている。それは、①新しい商品・サービスの創出、②新しい生産方法の開発、③新しい市場の開拓、④原材料の新しい供給源の獲得、⑤新しい組織の実現、である。すべてを満たすのではなく、それぞれがイノベーションになる。イノベーションと言うと重たいが「ちょっとした工夫」程度でよいと思う。
- 15 本稿の第5章は、下記の論文から一部抜粋し、加筆・削除等の修正を行っている。
- 牧瀬稔（2019）『競争と共創の「公民連携の可能性」』戸田市政策研究所・戸田市教育委員会他編著『共感される政策をデザインする—公民連携による戸田市の政策づくりと教育改革—』東京法令出版

## 寄稿者 PROFILE

### 牧瀬 稔（まきせ みのる）

関東学院大学法学部地域創生学科准教授

**経 歴：**法政大学大学院修了。民間シンクタンク、横須賀市都市政策研究所（横須賀市役所）、（公財）日本都市センター研究室、（一財）地域開発研究所を経て、現職。東京大学高齢社会研究機構客員研究員、沖縄大学地域研究所特別研究員、法政大学大学院公共政策研究科兼任講師等を兼ねる。

2018年度は、北上市、中野市、甲斐市、戸田市、春日部市、東大和市、新宿区、東大阪市、西条市などの政策アドバイザーとして関わっている。

審議会等では、厚木市自治基本条例推進委員会委員（会長）、相模原市緑区区民会議委員（会長）、厚生労働省「地域包括マッチング事業」委員会委員、スポーツ庁参事官付技術審査委員会技術審査専門員などの委員に就いている。

**著 書：**『地域創生を成功させた20の方法』（秀和システム 2017）  
『「型」からスラスラ書ける あなたのまちの政策条例』（第一法規 2017）  
『地方議員が開く「政策の窓」』（中央文化社 2016）など