

神奈川県

政策研究・大学連携センター

～シンクタンク神奈川～

平成23年度調査研究報告

県の政策研究機能強化のための外部機関との連携についての研究

2012（平成24）年3月

目 次

【概 要】

報告書の概要	3
--------	---

【本 論】

序章 研究の目的	15
1 背景及び内容 (15)	
2 方法 (15)	
第1章 自治体の政策研究と政策研究機関	16
1 自治体の政策研究と政策研究機関についての概観 (16)	
2 政策研究機関の類型 (17)	
3 自治体における政策研究機関と外部機関の連携 (19)	
第2章 都道府県における政策研究の取組み状況	21
1 調査の概要 (21)	
(1) 設計の概要	
(2) 項目設定の視点	
2 調査結果及び分析 (21)	
(1) 回収率と政策研究担当組織の有無について	
(2) 政策研究担当の組織体制について	
(3) 外部機関との連携について	
(4) 政策研究組織の役割～テーマ設定や成果の活用など～	
3 神奈川県における政策研究の取組み (31)	
(1) これまでの沿革	
(2) 現在の状況	

第3章	自治体の政策研究機能と外部機関の連携・協働 ～有識者ヒアリングから～	33
1	政策研究機能について (33)	
	(1) 自治体が自ら政策研究機能を担う意義	
	(2) 外部研究機関の政策研究	
	(3) テーマ抽出の考え方、テーマ抽出システムについて	
	(4) 政策研究機能以外に期待される機能について	
	(5) 小括	
2	自治体の政策研究機関と外部機関の連携・協働事例について (43)	
	(1) 外部機関との連携・協働	
	(2) 民間シンクタンクと自治体シンクタンクの連携・協働の事例	
	(3) 小括	
第4章	外部機関との連携・協働に向けての検討	46
1	県と大学の連携・協働に向けての検討 ～横浜国立大学地域実践教育研究センターとの検討～	(46)
	(1) 協力して検討を行う主体の選定	
	(2) 県と大学の連携・協働に向けての検討	
2	外部機関との連携・協働のプラットフォームづくりに向けての提案 (52)	
	(1) 大学との連携・協働のための具体化モデル	
	(2) 大学以外の外部機関との連携・協働のための具体化モデル	
	(3) 外部機関との連携・協働のために自らにおいて必要な取組み	
3	結語 (58)	
	主要参考文献等	61

【資料】

- 資料1 都道府県調査票
「政策課題に対応するための調査研究機能についての調査票」(65)
- 資料2 調査結果概要
「政策課題に対応するための調査研究機能についての調査結果概要」(71)

概 要

報告書の概要

序章 研究の目的

県政の役割は、限られた財源の中で、県民の福祉の向上に努めることである。そのため、県政課題に対する政策形成機能を強化する必要がある。政策形成機能とは、県政課題を的確に捉え、課題に対応する政策を選択あるいは開発することであり、そのための政策研究が要請される。県組織が地域課題とそれに対応する政策についての調査研究機能を有し、またその機能を強化することが期待されているのである。

神奈川県においては、政策研究を担当する部署として政策研究・大学連携センター（以下「当センター」という。）が設置されているが、内部の能力・人的資源などには限りがあるため、外部の有識者・研究者や外部機関との連携・協働が必要となる。しかしながら、現状では、外部機関や有識者・研究者の関心の把握、継続的な関係の蓄積、ノウハウの構築はなされていない。

そこで、地方自治体（以下「自治体」という。）の政策研究担当組織の状況について先行研究や全国の現況を調査し、また、外部機関について、連携の事例や可能性を調査した上で、県と外部機関が相互の組織、システム、関心、強みなどについて把握し、連携・協働して研究や取組みを行うための情報の共有化、連携システムなどを検討することとした。それらを通じて、県の政策研究機能を強化するための方策を提起する。

本報告の構成は、次のとおりである。

- 序章 研究の目的
- 第1章 自治体の政策研究と政策研究機関
- 第2章 都道府県における政策研究の取組み状況
- 第3章 自治体の政策研究機能と外部機関の連携・協働
～有識者ヒアリングから～
- 第4章 外部機関との連携・協働に向けての検討

第1章 自治体の政策研究と政策研究機関

1 自治体の政策研究と政策研究機関についての概観

自治体において、各地域にあった独自の政策開発が求められるようになるとともに、自治体における政策研究が求められるようになった。その背景には、高度経済成長期に環境・公害問題、住宅問題など住民に身近な課題が数多く生じ、身近な自治体にニーズや苦情として寄せられるようになった課題について自治体に対応を迫られたこと、そして、かつては政策は国が決め、地方は実行する状況であったものが、地方分権によって自治体の守備範囲や裁量が広がったことなどがある。

1970年代後半から80年代にかけて、政策企画課や自治研究センターなどといった名称で政策研究の組織や部署がつくられたが、それは高度経済成長に伴う生活課題の増大と、革新自治体の活動がもたらした国からの政策自立の動きなどと呼応していると考えられる。

1980年代から90年代にかけても都道府県や政令指定都市レベルで自治体シンクタンクの設立の動きが相次ぐなど政策研究の充実が図られたが、2000年代に入ると都道府県や大都市での政策研究は一頃よりも活気を失ったように見受けられ、かつて殆どの都道府県で設置されていた自治体シンクタンクやその担当部署も改組されて縮小される動きが目立つようになってきた。その一方で、政令指定都市でも新しい市や中小都市、東京都の特別区などで自治体シンクタンクを設置して、政策研究に取り組む動きが目立ってきた。それらの動きは、2000年の第一次地方分権改革を契機とした分権意識の高まりと、都道府県・市町村関係の変化などが背景にあると思われる。

大局として、自治体における政策研究への取り組みは、地域の政策ニーズの高まり、地方分権、自治体の自立の動きやその意識の高まりと密接な関わりをもっているといえる。

2 政策研究機関の類型

これまで設立されてきた自治体シンクタンクないしは政策研究担当部門について、鈴木崇弘は大きく内部部門型と外部型の2つに分け、更に、内部部門型を企画部門型と職員研究所型に、外部型を外部連携組織型と完全外部組織に分類した。

また、神奈川県自治総合研究センター『地方自治体における政策研究のあゆみと今後の展望～神奈川における自治体シンクタンクを事例として』（平成19/20年度研究報告書、2008年）では、自治体シンクタンク組織について、9つの要素から特徴づけられるとした。

3 自治体における政策研究機関と外部機関との連携

自治体が自らの組織において、行政職員が携わる形で政策研究を行うことの意義は以下の点で大きい。

1つは、行政の現場、地域の実情をよく知っている者が政策研究を行うことの利点である。現場で問題意識を持っている、あるいは持った経験があれば、より切実にその問題を捉えて、解決し得る政策の開発に向けて真摯に迫ることができるだろう。いわば、職員の現場力、経験知とでもいうべき利点である。

2つめは、継続的に当該行政あるいは当該組織に関わる職員が政策研究を行うことで、研究で開発した政策を生かしていくことに携わったり、その政策や課題について新たな問題が生じたりした際に、適切なフォローアップができる可能性がある。継続性、フォローアップという面からの利点である。

3つめとして、政策研究に携わる職員の問題を把握する能力が向上し、政策についての発想力が増すことにより、行政組織の政策形成能力の底上げがされるという利点である。

しかしながら、そうした内部組織で職員が携わる形で政策研究を行うメリットがあるにもかかわらず、やはり専門知識を欠くといった側面は無視できない。また、内部の目からだけでは、課題を大局的・客観的な見地から抽出し、画期的な問題解決策となる政策を生み出すといったブレークスルーは起こりにくくなる。そのために外部の専門家や専門機関の力を的確に借りること、あるいは協力して政策研究に取り組むことが必要となる。

第2章 都道府県における政策研究の取組み状況

1 調査の概要

平成24年1月から2月を調査期間とし、都道府県において政策研究を担当する組織を対象に調査票調査を実施した。

2 調査結果及び分析

(1) 回収率と政策研究担当組織の有無について

46都道府県のうち、32県から回答を得た（回収率70%）。32県のうち政策研究担当組織ないし部署を有しているという回答は17県（18組織）であった。回答が寄せられた中の半数近く（15県）が政策研究担当の組織を有していなかった。

政策研究担当組織・部署を有しているところについて内容の分析を行った。

(2) 政策研究担当の組織体制について

ア 政策研究を担当する組織について

政策研究担当組織・部署がある17県のうち、「本庁の所属組織」が9、「出先機関」が1、「財団などの独立の機関」が6、「その他」が2であった。うち、本庁の所属組織と独立機関の両方でという県が1であった。「本庁の所属組織」とした回答の部署は「企画調整課」や「総合企画課」などであった。

本庁内の所属として、シンクタンクを設置しているという回答は見られず、本庁内の所属では政策の調整・立案などと併行して政策研究が行われているところが多いことがうかがえる。

イ 研究担当職員などの研究体制について

「組織内部における政策研究体制」＝本庁の所属機関＋本庁内の兼務プロジェクト（内部と略する）と「独立的な政策研究体制」＝独立機関＋出先機関＋広域連合（外部と略する）との2つに分け、研究体制の内容について分析した。

「内部」にあっては、研究担当職員の数がかなり少なく抑えられている。また、政策の立案や調整などの実務との兼務も多くなっていると考えられる。一方、「外

部」では担当職員の数は多くなる傾向がある。常勤の研究担当職員が少ないところでは、非常勤などで補われているところが多い。

常勤の有識者、非常勤の有識者、有識者のアドバイザーや顧問、民間シンクタンクや大学院などで研究を経験した職員の数を見てみると、「内部」はいずれもかなり少ない。一方、「外部」は有識者等が多い傾向にあり、常勤の有識者が少ないところは非常勤の有識者、アドバイザーや研究経験職員などで補う形で配置するようにしていた。しかしながら、専門性の高い充実したスタッフを有している組織は限られていた。

調査研究における有識者等との関係については、「内部」は、「職員が単独で研究する」が最も多く（7組織）、「職員が有識者の指導・助言を受けて行う」を4組織、「有識者が主に行い職員がサポートして行う」を2組織が挙げた。「その他」には「職員のみが基本で一部をシンクタンクに委託」、「必要に応じて」などの回答があった。一方、「外部」は、「職員が有識者の指導・助言を受けて行う」が最も多く（5組織）、「有識者と職員が共同で研究・執筆」と「職員が単独」と同数の2組織、「有識者が主に行い、職員がサポートして行う」は0であった。

（3）外部機関との連携について

外部機関との連携について「必要がない」としたところは1つもなく、「地域内外にこだわりなく必要に応じて連携する」としたところが17組織、「地域内を優先して連携する」としたところが1組織であった。

外部機関との連携・協力の内容については、「指導・助言など調査研究における協力」8組織、「情報提供など調査研究における協力」が同じく8組織あった。また、「共同研究の実施」が5組織であった一方で、「研究の受託・委託」が10組織あった。

実際に連携・協力を行う相手先の外部機関としては、「大学」10組織、「民間シンクタンク」10組織、「自治体シンクタンク」3組織、「その他」3組織で、専門的な知見や専門性の高い人材を求めての連携・協力先といえる。

外部機関との関わりにおける課題については、「特になし」が多いが、「有識者・研究者の情報の入手」を挙げたところが4組織、「外部研究機関との契約」を挙げたところが3組織あった。「委託の予算不足」を挙げたところもあった。

有識者・研究者の情報の入手を課題としたところは、情報の入手が容易になることで、外部研究機関との連携・協働が進むことが考えられる。

（4）政策研究組織の役割～テーマ選定や成果の活用など～

調査研究以外の役割としては、「部局の政策形成に対する支援機能」を挙げたところが14組織と多く、次いで「発信機能」、「人材育成機能」、「ネットワーク機能」が挙げられている。

調査研究をどのように政策形成に結びつけているかについては、「関連部局に報

告し、同部局が直ちにその結果に基づき政策形成を行う」としたところが6組織、「研究報告書等を作成・配布し、適宜関係部局が活用する」としたところが12組織あった。

当該組織が取り組む調査研究テーマは、ほとんどの組織で中長期的な政策課題と短期的な政策課題の両方に取り組んでいる。また、政策形成のための基礎データ等に関わる調査研究に取り組んでいるのは12組織であった。研究テーマの提起については、当該機関の中からは最も多く(14組織)、各部局や知事等からの提案に応える形で研究を行うところもそれぞれ9組織あった。市町村・企業からの提起の他(5組織)、多くはないが、大学・民間シンクタンクから提起されたテーマで研究を行っているところもある(3組織)。

本研究が目的としている「政策研究機能の強化を目指す外部機関との連携・協働」については、当該機関がどのような政策研究を行い、どのような機能を果たしていくかによって、その方策が変わってこよう。

他県でも、専門的な知識を有する人材を生かすといった面から、大学との連携を強めている例がある。

- ・ 宮城県(公立大学法人宮城大学の地域連携センター地域振興事業部がシンクタンク機能を有している)
- ・ 徳島県(徳島県立総合代学校内に「とくしま政策研究センター」を設置)
- ・ 静岡県(2012年度より(財)静岡総合研究機構は解散し、調査研究機能は静岡県立大学の新たなセンターへ引き継がれる)

大学は高度の専門性を持った人材を豊富に有しており、大学内に政策研究組織を置くという新しい流れと言えそうであるが、そのような対象となり得る県立大学等のないところにあっては、また違った方法で大学との連携を模索する必要がある。

第3章 自治体の政策研究機能と外部機関の連携・協働

～有識者ヒアリングから～

自治体の政策研究について識見や経験を有する大学及び民間シンクタンクの方々に、自治体の政策研究機能を見据えた上で、政策研究機能を強化するために必要な視点、外部機関と連携する上で期待される機能、外部機関との連携事例などについて、直接、意見を伺った。ヒアリングは、平成24年1月から2月にかけて、地域政策の研究に豊富な経験がある民間シンクタンクのうち、全国規模の民間シンクタンク、及び、地域性がある地元の民間シンクタンクのそれぞれの有識者、自治体の政策研究機能に知見を有する専門家、そして、実際に、地域政策を対象とした教育・研究を行っている大学の研究センターの有識者の計6名の方々を対象とした。また、当センターのアドバイザー会議等においていただいた委員の意見の中からも取り上げさせていただいた。

1 政策研究機能について

自治体が自ら政策研究機能を担う意義、外部研究機関の政策研究、テーマ抽出の考え方、テーマ抽出システムについて、政策研究機能以外に期待される機能について、ヒアリングを行った結果を次のようにまとめた。

自治体が抱える固有の課題については、外部からは見えにくく、外部では課題として抽出されないことから、自らの課題解決のためには、課題に近いところにいる自治体が自ら取り組まなければならない、そのプロセス、アウトプットにおいても、常に、「現場」が意識されるところに特徴がある。そのフィールドには、一般化されていない特有の組織、文化、慣習があり、外部研究機関が政策研究を行うことでは対応できないことがあるため、そういった専門性を確保することを認識しておく必要がある。

取り上げるテーマについては、テーマ自体のライフステージを見極めることと、外部研究機関と同じテーマを追いかけることには留意すべきである。既に、外部研究機関において多くの報告があるものはそれらを活用し、自ら取り組まなければならない課題や、市場の流行にはならないが社会的に重要な課題などに取り組むべきである。

政策研究機能以外に自治体の政策研究機関には、外部、内部に対する「ハブ機能」が期待される。ハブ機能を果たすためには、有効な情報を蓄積し、有効な情報を発信できること、また、組織、文化が異なる者や組織を、期待される接点において、間をうまくつなぐことなど自らの機能を高める必要がある。情報とは、人材の情報、学術的なシーズの情報、県の行政課題、学内外からの要望などである。政策研究機能を有する機関であるという特性を生かして、それらの情報を核として、明示的、暗示的な要望に応じていくことが期待される。

研究成果を通じた交流の「場」を用意することも、外部機関との連携・協働に資するものとして有効な方策であろう。

2 自治体の政策研究機関と外部機関の連携・協働事例について

既存研究等において、連携・協働の具体的な事例を把握することが困難であった民間シンクタンクと自治体の政策研究機関との連携・協働事例（自治体シンクタンク設立に民間シンクタンクが支援した事例と自治体シンクタンクと民間シンクタンクの共同研究事例）について、ヒアリングを行った。その結果から次のことが導き出された。

自治体の政策研究機関において、外部機関との連携・協働により、政策研究機能の強化が図られるためには、互いの強み、特徴を理解した上で、連携・協働することが重要となる。委託受託の関係による場合においても、相手の組織の方針、実態などを認識することは重要であり、個々の事情に応じた有機的な関係性の構築が必要であると考えられる。関係構築のための機会には、相互の理解と利益が必要であり、これまであまり見られなかった研究発表の「場」での交流などが考えられる。

第4章 外部機関との連携・協働に向けての検討

1 県と大学の連携・協働に向けての検討

～横浜国立大学地域実践教育研究センターとの検討～

平成24年1月26日、2月16日に、横浜国立大学地域実践教育研究センター（以下「地域実践教育研究センター」という。）と互いの強み（特徴）や具体的な活動を理解した上で、県と大学研究センターとの連携・協働の可能性と課題について、検討した結果は次のとおりである。

○「研究」について

当センターは、県の政策形成を支える調査研究を行うことをミッションとしていくことから、地域実践教育研究センターの行う地域を対象とした政策研究と方向性が重なるため、連携・協働の可能性はあるとされた。地域実践教育研究センターにとって、県は政策のフィールドをもっているため、政策の近い視点のテーマで共同研究もできるとの期待がある。

研究スケジュールは、両者とも単年度で行うことが基本となっており、テーマ決定の時期は異なるが、事前の準備過程の中で、関心が重なれば、連携することはでき、また、協働も可能といえる。当センターは、政策現場に近く、県のみならず行政の情報にアドバンテージがあり、地域実践教育研究センターは、学部横断的な大学の知見が期待できる。

○「コミュニケーション」について

研究成果の発信において、当センターは、シンポジウムなどを開催し、その中で、前年度の研究成果の発表を行っている。一方、地域実践教育研究センターは、年度末に当該年度の研究成果について地域交流サロンを開催し発表している。両者とも研究成果を発信する機会を現在の活動において、位置付けていることから、その機会を通じ交流し、相互の理解を深めることは可能であろう。現状の事業スケジュールにはないが、例えば、研究成果を元に互いに顔が見える形で議論することができる機会が実現すれば、情報を共有し、理解を深めることに役立ち、今後の連携・協働を生み出す関係の構築につながることを期待できる。情報収集において必要となった場合や相談したいときに気軽に相談できる関係を築くことは、自らの研究機能への影響も大きい。両センターが起点になって、庁内と学内への関係構築の広がりも期待できる。

○「教育」について

地域実践教育研究センターにおける教育活動である学部生の副専攻プログラムにおいて、具体的な政策の実施について、県職員が講義を行うことなどが考えられる。その際は、具体性をもった政策立案、実施の経験などの話が可能かどうかは課題になる。大学で講義をすることは、学術的な面での議論へのきっかけにもなり、貴重な経験になることが期待できる。また、この副専攻プログラムの「外部評価モニタ

一」制度などを活用し、実習の場に参加することは、さまざまな領域の院生や教員と議論することができ、人的なつながりができる機会にもなる。特に、政策研究を担当する者が参加することは、最新の専門的な知見に触れる機会となり、有益であろう。また、大学の客員研究員等の制度の活用によって、大学の環境の下で研究する機会を得ることが可能であるとされた。

○その他

当センターには政策研究機能を核とした庁内外へのつなぎとなる「ハブ」機能が求められるとされた。地域実践教育研究センターにおいても、学内においてハブ機能が期待されていた。それぞれのセンターが、内部のハブ機能を持ち、また、両センターが、県と大学がよりつながることが可能になるための「ハブ」となることを考えると、地域という視点と政策を意識した研究の実施という視点が両センターに共通しており、両者の特徴を活かし、情報を共有するなど、よりつながることができる可能性が期待できる。

県が「ハブ機能」として、政策研究につながる研究者、あるいは、研究テーマの「データベース」システムを構築することについては、自ら関係を築いた実績を手がかりに情報を蓄積することや、有効なデータベースを把握し、それを活用するノウハウを蓄積することが実効的ではないかとされた。

2 外部機関との連携・協働のプラットフォームづくりに向けての提案

外部機関との連携・協働について、前述の地域実践教育研究センターとの連携・協働の検討と第3章において得た知見を踏まえ、大学とそれ以外の機関に分け、モデルの構築、具体化するための提案を行い、推進に向けての課題を整理した。

(1) 大学との連携・協働のための具体化モデル

大学の研究センターを念頭に置いた連携について具体的な方策を提起した。

○ 大学の既存制度の活用

大学のハード、ソフトの両環境下で、政策研究が可能となる客員教官・研究員等の既存の制度の活用が一つである。

本研究で協力して検討を行った地域実践教育研究センターには、外部の者が、同センターの講義を聴講し、フィールドワークに参加するなどして、その評価を行う「外部評価モニター」制度などがある。そういった制度の活用も有用であろう。

また、講義の一部やサロンなどの場で、県の取組み、画期的な政策などについてゲストスピーカー的に情報提供する場を大学で設けてもらうことも考えられる。

○ クロスオーバー・ディスカッション

例えば、大学の研究センターが行う「災害などからの回復力に富んだしなやかな社会づくり」といった行政も共有できるテーマについて、様々な専門性を持った研究者が、それぞれの知見から研究成果を紹介し、県の関係部署の職員などがディス

カッションに加わるような研究と現場がクロスオーバーできるディスカッションの場を設ける。

○ 機関誌やホームページなどを活用した情報の共有化

当センターの機関誌の中で、地域政策の研究を行っている大学の活動があれば、大学の取組みとして積極的にとりあげる。また、当センターのホームページを活用し、センター内外の地域課題の政策研究の紹介なども検討する。

○ 研究者情報のポータルサイトの運営

研究者情報を集積した大学の研究者データベースとリンクしたポータルサイトの運営が、現実的な方法である。現在、既に、当センターにはそのようなポータルサイトが整備されており、県内大学の研究者紹介ページにリンクできるようになっているが、研究者情報はすべての大学が同じフォーマットで作成している訳ではないため、検索の効き方にも差異が生じる。このことから、外部からアクセスする利用者の視点から、より実効的なフォーマット案の提供などを県が大学に積極的に発信していくことを検討する。

○ 情報交換連絡会などの実施

例えば、「地域」を研究の対象とする大学の研究センターやプログラムと、相互にテーマや内容を検討するための機会として、互いの活動について、情報交換、意見交換を行う場を設ける。

○ 研究協力についての包括協定の締結

今後、実質的な交流や協力の実績を重ねながら、当センターと大学の政策研究の窓口となるセンターなどにおいて、互いの政策研究における環境を整えるため、包括協定の締結を模索する。

(2) 大学以外の外部機関との連携・協働のための具体化モデル

当センターと連携・協働の可能性のある大学以外の外部機関改めて当センターと連携の可能性のある外部機関について概観し、有識者ヒアリング及び大学との連携・協働の検討の中から得られた知見から、それらの機関自治体の政策研究機関、民間シンクタンク等との連携の方策についても検討した。

○ 政策研究ネットワークの構築

大学、自治体の政策研究機関等、民間シンクタンク等の研究者が研究成果を発表する合同政策研究発表会を設けることは、顔の見える緩やかなネットワークを形成するきっかけとなる。会への参加各組織の幹事や研究者・研究員の有志らが、メンバーリストを形成し、ないしはSNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス）などを通じて、日常的に研究テーマについての話題提供や研究チーム参加者の募集や専門家情報の交換など、活発な情報交換を行うようになるならば、政策研究のレベルアップのためのインキュベーター的な役割を果たすことが期待できる。

(3) 外部機関との連携・協働のために自らにおいて必要な取組み

当センターが外部機関との連携・協働（外向きのハブ機能）を強化するため、県の内部機能（内向きのハブ機能）を高める方策として、下記のような取組みも提起した。

○ 政策研究経験者ネットワークの構築

県内部の政策研究に知見のある人材のデータベースを構築し、ネットワーク化する。大学院派遣研修経験者、民間シンクタンク派遣研修経験者などから、当センターが政策研究を推進するにあたり、サポートが受けられるようにデータベースに基づきネットワークを構築する。

3 結語

自治体が国の示すメニューに基づいて政策を実施するのではなく、自らの地域のニーズに基づいて必要な政策を実施しようとするならば、自ら集めた情報により、調査、分析、研究を行い、企画立案し、政策を形成していく必要がある。そのためには、自治体の政策研究機能は必要不可欠と言える。その機能を強化するためには、外部機関との連携・協働は欠かせないものであるという認識の下、本研究における提案を踏まえて、更に議論を重ねながら、県の政策形成に貢献する、より質の高い研究成果を輩出できるよう、様々な取組みを進めていきたい。

本研究では、県の政策研究機能の強化のためには、その機能を担っている組織が、外部機関にどのような認識を持ち、どのような連携・協働に取り組みばよいのかを検討してきた。その背景には、政策研究において取り組むべき対象である現代の地域課題、地域政策は、単一の専門性から向き合うことでは困難な、多様性を持つ複合的なものであるという認識がある。その認識は、本研究においてヒアリング、意見交換を行った有識者に共有されており、地域課題、地域政策について研究を行っている外部機関では、課題の多様性・複合的側面に対応する仕組みによって取組みを進めている。

現代の地域課題、地域政策について政策研究に対峙するにあたり、どのような範囲の「クロス・ファンクション」を想像し、その体制を内外の資源により構築できるかが、当センターにおいて常に問われる研究の質の鍵となるであろう。このことを踏まえて、本研究において導き出した外部機関との具体的な連携・協働策を推進し、県の政策研究機能の更なる強化を図っていきたい。

本 編

序章 研究の目的

1 背景及び内容

県政の役割は、限られた財源の中で、県民の福祉の向上に努めることである。そのため、県政課題に対する政策形成機能を強化する必要がある。政策形成機能とは、県政課題を的確に捉え、課題に対応する政策を選択あるいは開発することであり、そのための政策研究が要請される。県組織が地域課題とそれに対応する政策についての調査研究機能を有し、またその機能を強化することが期待されているのである。

神奈川県においては、政策研究を担当する部署として政策研究・大学連携センター（以下、「当センター」という。）が設置されているが、内部の能力・人的資源などには限りがあるため、外部の有識者・研究者や外部機関との連携・協働が必要となる。しかしながら、現状では、外部機関や有識者・研究者の関心の把握、継続的な関係の蓄積、ノウハウの構築はなされていない。

そこで、地方自治体（以下「自治体」という。）の政策研究担当組織の状況について先行研究や全国の現況を調査し、また、外部機関について、連携の事例や可能性を調査した上で、県と外部機関が相互の組織、システム、関心、強みなどについて把握し、連携・協働して研究や取組みを行うための情報の共有化、連携システムなどを検討することとした。それらを通じて、県の政策研究機能を強化するための方策を提起したい。

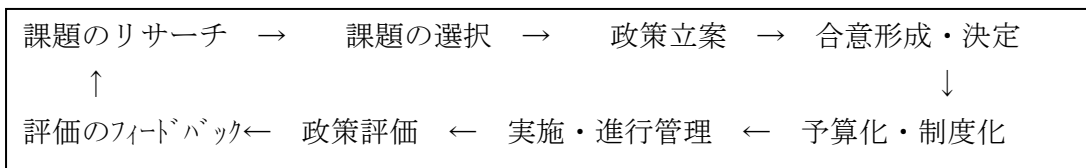
2 方法

文献調査、実態把握のためのアンケート調査を実施するとともに、有識者からヒアリングにより多角的な意見を聴取する。そして、連携・協働の相手方として想定される大学等外部機関を選定し、意見聴取・意見交換などを実施する。併せて、これらを踏まえて、県と外部機関とのマッチングを可能にするための情報の共有化、実効的な連携モデルを視野に入れた連携システムの検討を行う。

第1章 自治体の政策研究と政策研究機関

1 自治体の政策研究と政策研究機関についての概観

政策研究は「政策に関する」研究である。「政策に関する」ということは、政策過程全般に関わるということであるが、政策過程は、住民ニーズなどに基づいての課題の選択、政策の原案作成（立案）、合意形成、予算化・制度化、実施・進行管理、実施した結果についての評価と、下記のように多岐にわたる。



政策研究は、それぞれの政策過程についてどのように行うべきかという手法についての研究もテーマとなり得るし、ある課題についてどのような政策を立案するかという政策のいわば内容を研究対象とすることもあり得る。後者の新たな政策を立案するための研究は、狭義の政策研究といってもいいだろう¹。

地方自治体において、各地域にあった独自の政策開発が求められるようになるとともに、自治体における政策研究が求められるようになった。その背景には、高度経済成長期に環境・公害問題、住宅問題など住民に身近な課題が数多く生じ、身近な自治体にニーズや苦情として寄せられるようになった課題について自治体が対応を迫られたこと、そして、かつては政策は国が決め、地方は実行する状況であったものが、地方分権によって自治体の守備範囲や裁量が広がったことなどがある。

地域の実状にあった政策が求められるところに、政策研究の必要が生じ、各自治体で政策研究への取組みがなされるようになってきた。

いくつかの自治体では政策研究を専門に担当する組織、部署がつけられた。1970年代後半から80年代にかけて、政策企画課や自治研究センターなどといった名称で政策研究の組織や部署がつけられたが、それは高度経済成長に伴う生活課題の増大と、革新自治体の活動がもたらした国からの政策自立の動きなどと呼応していると考えられる²。

¹ 日高昭夫(1991)「自治体の政策研究、行政監理および情報システム～「政策循環」論からの3つの行政研修課題の統合化の試み」『自治体の政策課題に対応する政策研究、行政管理および情報システムのあり方に関する調査研究』自治研修協会地方自治研究資料センター編、松下圭一(1999)『自治体は変わるか』、横道清孝(1997)「大学における政策研究と自治体」『都市問題』1997年1月号などを参照。

² 政策研究機関のあり方に関する研究会（愛媛県）編(1991)『政策研究機関のあり方に関する研究報告書』（pp. 1～2）では、政策研究が注目される背景として①潮流の変化に応じて多量の情報から必要なものを選んで問題解決をさぐる必要性、②個性豊かな地域づくり（cf. 中央集権、全国画一）、③複合化・多様化する課題、④住民の行政への関心の高まりを挙げ、政策研究機関の必要性について、①行政の体質改善（職員意識の向上、職員の能力の向上、

1980年代から90年代にかけても都道府県や政令指定都市レベルで自治体シンクタンクの設立の動きが相次ぐなど政策研究の充実が図られたが³、2000年代に入ると都道府県や大都市での政策研究は一頃よりも活気を失ったように見受けられ、かつて殆どの都道府県で設置されていた自治体シンクタンクやその担当部署も改組されて縮小される動きが目立つようになってきた。その一方で、政令指定都市でも新しい市や中小都市、東京都の特別区などで自治体シンクタンクを設置して、政策研究に取り組む動きが目立ってきた。それらの動きは、2000年の第一次地方分権改革を契機とした分権意識の高まりと、都道府県・市町村関係の変化などが背景にあると思われる⁴。

大局として、自治体における政策研究への取組みは、地域の政策ニーズの高まり、地方分権、自治体の自立の動きやその意識の高まりと密接な関わりをもっているといえる。

現在の状況については、今般、全国の都道府県に対してアンケートを行った。第2章でその結果を見ながら分析する。

2 政策研究機関の類型

これまで設立されてきた自治体シンクタンクないし政策研究担当部門について、鈴木は、大きく内部部門型と外部型の2つに分けた上でさらに2つに分け、下記の4類型を示している⁵。

①内部部門型

ア 企画部門型：群馬県企画部企画課政策調査係(1992)、川崎市企画財政局都市政策研究室(1992)、茨城県企画部企画課総合政策研究室(1993)

政策研究が直接政策に反映され得るが、第三者的視点や長期的視野・革新的要素が発揮されにくい。

イ 職員研修所型：神奈川県自治総合研究センター(1976)、北海道自治研修所調査研究部(1989)、愛媛県職員研修所政策研究部門(1992)、岐阜県職員研修所(1995)

複眼的視点をもつことができ、人材育成に向くが、実効性ある政策研究を行い

政策主導型の自治体体質へ)、②政策の円滑な推進(評価に耐えうる政策づくり)、③政策研究ノウハウの蓄積などを挙げている。

³ 鈴木崇弘(1997)「地方自治体とシンクタンク～政策立案能力向上のためのシンクタンク活用術」『都市問題』1997年1月号、pp. 50

⁴ 牧瀬稔(2005)「自治体シンクタンクの動向～自治体シンクタンクへの2つの提言」『まちづくり研究はちおうじ』(八王子市都市政策研究会議)第2号、2005年3月。竹内英樹・牧瀬稔(2003)「地方自治体における政策形成能力の向上～自治体シンクタンクの今日的意義とその展望」『都市の政策形成と個性～横須賀市の挑戦』ぎょうせい、pp.71～94

⁵ 鈴木崇弘、前掲、pp.52-54。事例については1997年当事で、現在存在しない組織も多い。

にくい。

②外部型

ア 外部関連組織型：(財)岐阜県シンクタンク(1974)、(財)埼玉総合研究機構(1978)、
(財)高知県政策総合研究所(1992)

実効性のある政策研究になりにくい、自治体の下部機関になりやすい。

イ 完全外部組織：各地にある独立のシンクタンク。株式会社や公益法人

実効性のある政策研究になりにくい、零細な場合、人的資源や財源に制約がある。

鈴木の分類による分析については、そのプラス面マイナス面について、個々の組織によって妥当するものもあれば、やや当てはまらないものもあるように思われる。また、例えば、②アの外部関連組織型については、実効性のある政策研究になりにくい、自治体の下部機関になりやすい、②イの完全外部組織については実効性のある政策研究になりにくい、零細な場合、人的資源や財源に制約がある、とそれぞれマイナス面が指摘されているが、①アの企画部門型の特徴として挙げられていることの逆として、第三者的視点や長期的視野・革新的要素が発揮されやすいというプラス面が考えられる。そして、政策研究の成果の実効性については、政策を選択・決定する機能を持つ部署が政策研究を行わなくとも、そのような部署が研究成果をどのように扱うか、そして研究担当部署・組織はどのようなテーマの政策研究を行うシステムになっているのか、などに左右されると考えられる。研究担当の組織とその特徴については精査する必要がある。

一方で、神奈川県自治総合研究センター『地方自治体における政策研究のあゆみと今後の展望～神奈川における自治体シンクタンクを事例として』（平成 19/20 年度研究報告書、2008 年）では、自治体シンクタンク組織について、以下の要素などから特徴づけられるとしている。

- ①設置の経緯（トップダウンかボトムアップか）
- ②役割（政策研究・政策提言、政策形成支援、情報収集・発信、人材育成、ネットワークの構築）
- ③組織体制（内部・外部、部門（内部設置の場合））
- ④組織形態（専属組織・兼任による組織）
- ⑤職員配置（責任者（トップとの関係）、人数、人材）
- ⑥外部の人材活用（所長、専門委員・アドバイザー、研究員、市民）
- ⑦研究活動の範囲（トップダウン課題、中長期の政策課題、人口推計はじめ基礎データ（政策支援）、市民協働）
- ⑧研究テーマの決定方法（トップダウン、部局から、総合計画とのリンク）
- ⑨他部局の協力

しかしながら、これらの視点からの分類や特徴が述べられているわけではない。今回

の研究では、上記の事項を参考としながら質問項目を検討した上で各都道府県にアンケートを行った。次章でその結果を見ながら、再考していきたい。

3 自治体における政策研究機関と外部機関の連携

政策研究が自治体において要請されている理由については、先に1で述べたところであるが、自治体内部で政策研究を行うことの意義について確認しておきたい。

県政課題を把握するための調査、課題に対応する政策を開発する研究にあたっては、調査や研究手法についての知識や習熟、課題や対象に応じた専門知識が必要となる。そうした調査や研究手法についての知識はもちろん、課題に応じた専門知識についても、行政職員が十分に有しているものばかりではない。そのために、調査・研究については外部のシンクタンク等に委託を行ったり、研究・政策開発については外部から専門家を招いての研究会を組織して行ったりすることも多い。しかしながら、自治体が自らの組織において、行政職員が携わる形で政策研究を行うことの意義は以下の点で大きい。

1つは、行政の現場、地域の実情をよく知っている者が政策研究を行うことの利点である。地域の実情や現状の政策を詳細に知っていることから、政策課題について、外部の者よりも迅速に、正確に把握できると考えられる。また、行政組織内の財源・人材を掌握していることから実現性の高い政策を生み出すことができる。そして、現場で問題意識を持っている、あるいは持った経験があれば、より切実にその問題を捉えて、解決し得る政策の開発に向けて真摯に迫ることができるだろう。いわば、職員の現場力、経験知とでもいうべき利点である。

2つめは、継続的に当該行政あるいは当該組織に関わる職員が政策研究を行うことで、研究で開発した政策をどのように生かしていくかといったことに携わったり、その政策や課題について新たな問題が生じたりした際に、適切なフォローアップができる可能性がある。継続性、フォローアップという面からの利点である。

また、3つめとして、政策研究に携わる職員の問題を把握する能力が向上し、政策についての発想力が増すことにより、行政組織の政策形成能力の底上げとなる。この政策形成能力の底上げは、政策研究・調査を外部委託したり、研究会を組織したりする際にも、委託機関や委嘱する専門家の選択や、委託・委嘱の際のテーマ設定や仕様作成を行う際にも有効に機能する。逆に言えば、そうした能力を欠いたままテーマ設定を行い、委託機関・委嘱専門家を決定するのであれば、政策研究の効果を十分に上げることができない。そうしたことにも資する、行政組織の政策形成能力向上の利点である。

そうした内部組織で職員が携わる形で政策研究を行うメリットがあるにもかかわらず、やはり専門知識を欠くといった側面は無視できない。また、内部の目からだけ見ていると、課題を大局的・客観的な見地から抽出したり、また、これまでなかった視点から画期的な問題解決策となる政策を生み出すといったブレークスルーは起こりにくくなる。そのために外部の専門家や専門機関の力を的確に借りること、あるいは協力して

政策研究に取り組むことが必要となるのである。

その際、従来行われているように、外部シンクタンクに研究を委託することや、外部の専門家を招いての研究会を組織するだけでは、現場の事情に精通しないままの政策研究となり、また、職員の政策形成能力も向上しない。そのため、政策研究を行政内部の組織が外部機関や専門家と連携・協働しながら行うしくみについて、本研究で検討することにしたものである。

これまで、自治体の政策研究機関と外部機関がどのような連携・協働のしくみで政策研究を行っているか、またその例といったことについては、第2章および第3章で見ていくこととする。

第2章 都道府県における政策研究の取組み状況

1 調査の概要

第1章において、自治体の政策研究と政策研究機関について概観してきた。これを踏まえ、次に、他の都道府県と本県における政策研究への取組み状況を把握することとする。そのために、他の都道府県に対し、政策課題に対応するための調査研究機能について調査を実施した。

(1) 設計の概要

46都道府県に対し、平成21年に本県（総合政策課）が実施した調査を参考に、次により調査票調査を実施した。

期間：平成24年1月から2月

対象：都道府県において政策研究を担当する組織

方法：調査票調査（電子メールによる送付）

内容：資料編に掲載した調査票を参照。設問の構成は下記のとおりである。

- I 対象組織の特定
- II 目的、組織体制等
- III 組織が有する機能
- IV 調査研究課題（テーマ）
- V 外部研究機関との関わり
- VI 成果の取扱い
- VII 課題

(2) 項目設定の視点

本研究は、県の政策研究機能強化を目的として、その手段である外部連携について検討を行うため、組織体制、外部機関との連携・協働の状況、調査研究の方向性—テーマ選定を中心に設問項目を設定することとした。

また、現在、調査研究組織、または、調査研究機能において課題として感じていることを照会するとともに、昨今、調査研究の実施については、成果がその後どのように反映されたかも重要であることから、成果の取扱いについても、項目を設けた（調査票および集計の概要については、資料として付している）。

2 調査結果及び分析

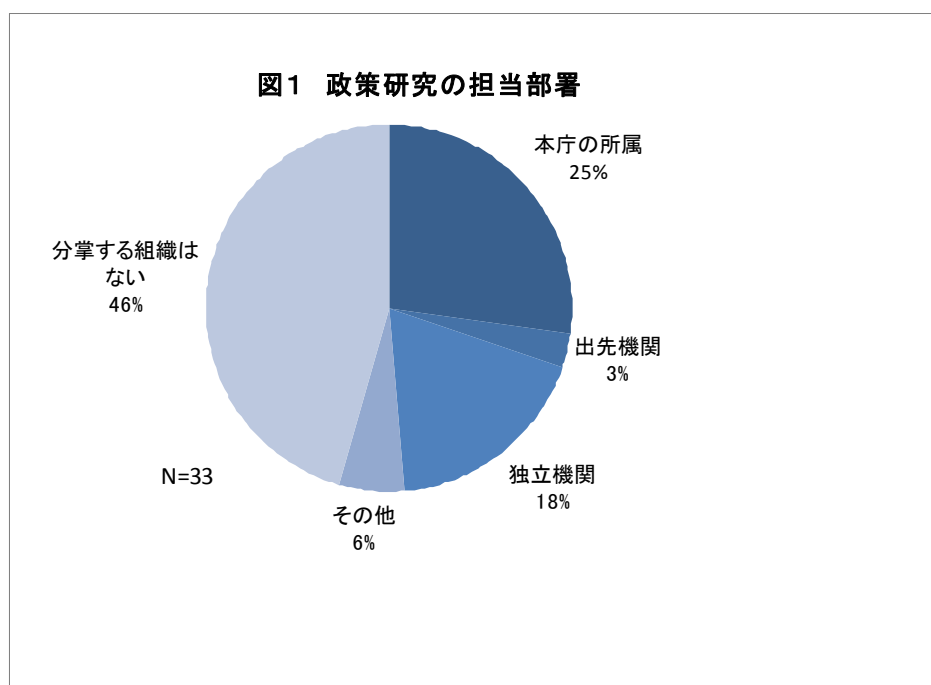
(1) 回収率と政策研究担当組織の有無について

当県を除く46都道府県に向けて依頼し、32県（政策研究担当組織が複数であるため

複数の回答1)の回答を得た。

回答のあった32県のうち、政策研究担当組織ないし部署を有しているという回答は17県(18組織)であった【図1】。回収率が70%であったため、必ずしも全体を把握できるものではないが、回答が寄せられた中の半数近く(15県)が政策研究担当の組織を有していないことになる。このことは、敢えて「政策研究」を掲げて政策開発や政策ニーズ調査などしなくともよいという各県の判断・状況かと推察できるが、その背後には、財政の緊縮や組織効率化のための人員減、予算削減が進められる中で、かつては存在した政策研究担当部署やシンクタンクをなくした県も少なからず見受けられる。

以下、政策研究担当組織・部署を有しているという回答が寄せられたものについてその内容を見ていきたい。



(出所) 調査結果から筆者作成

(2) 政策研究担当の組織体制について

ア 組織の所属や種別について

政策研究担当組織・部署があるという17県のうち、本庁の所属組織が9、出先機関が1、財団などの独立の機関が6、その他が2であった【図1】。うち、本庁の所属組織と独立機関の両方でという県が1あった。

政策研究のとらえ方にもよるが、政策研究担当組織・部署がないとした県でも、「…課調査分析グループにおいて、県内景気動向を毎月とりまとめている」といったコメントを寄せた県もあり、報告書のような形での取りまとめはしないが、ある程度政策研究ないしは調査研究に取り組む部署があるところが他県でもあることが考えら

れる。

「本庁の所属組織」で行っているとした回答の部署は、企画調整課や総合企画課などであった。その中には、「課内の政策研究グループが担当している」といった回答はあったが、本庁内の所属として、シンクタンクを設置しているという回答は見られなかった。本庁内の所属で行っているところについては、職員は政策の調整・立案などの実務と兼務しているとのコメントもあり、政策の調整・立案などと併行して政策研究が行われているところが多いことがうかがえる。

「その他」の回答の1つは、埼玉県の「彩の国さいたま人づくり広域連合」の中に、政策研究部が置かれているというものである。さいたま人づくり広域連合は、県と県内の全市町村が加入している広域連合で、県と市町村が連携した研究体制がとられている点がユニークであるといえる。

「出先機関」と回答した1県は「島根県中山間地域研究センター」で、出先という位置付けではあるが、独立の施設を有し、林業技術センターと統合されたこともあって大人数の研究員を擁するかなり独立性の高い組織となっている。

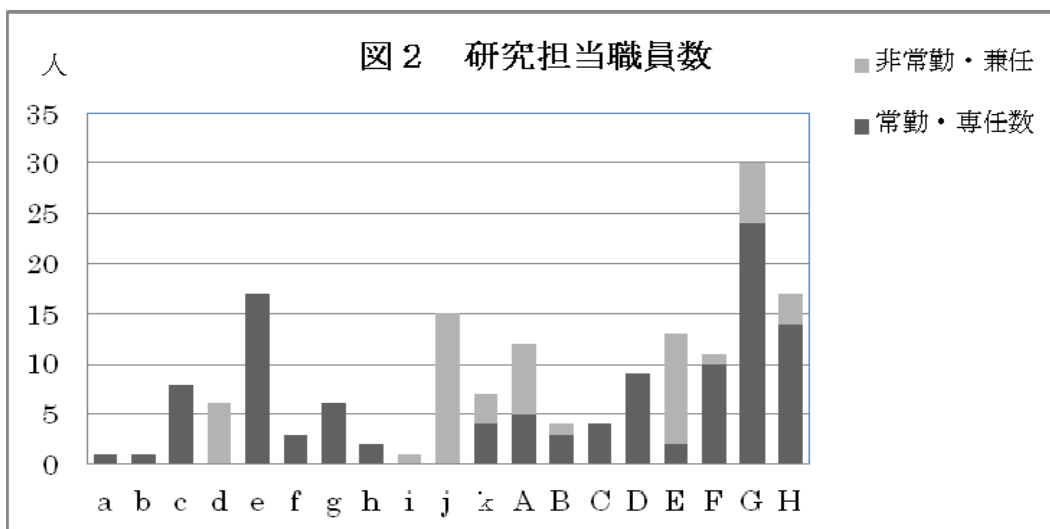
「独立機関」としては、県が中心となって設置した財団法人型のシンクタンクで政策研究を行っているところが多い。それ以外の特徴的なところでは、2009（平成21）年に宮城県が（財）宮城県地域振興センターを解散した際、そのシンクタンク機能を公立大学法人宮城大学地域連携センターが引き継いだという例がある。大学で行うことにより、専門性の高い多様な人材が政策研究に携わることになる。現在は、「東日本大震災復興支援への取組みが優先的な課題として位置付けられ、学内調整及び大学・地域の連携コーディネート等への役割、期待が増大している（具体的な課題と対応策）」（宮城大学地域連携センター）とのことである。

以上のような回答を、「組織内部における政策研究体制」＝本庁の所属機関＋本庁内の兼務プロジェクト（内部と略する）と「独立的な政策研究体制」＝独立機関＋出先機関＋広域連合（外部と略する）との2つに分け、研究体制の内容について見ていきたい。

イ 研究担当職員などの研究体制について

調査では、問Ⅱ(3)で政策研究の組織体制として、担当組織の職員数、その中で政策研究を担当している職員数、その常勤・非常勤の別、有識者職員の有無、職員のうち民間シンクタンクや大学院などでの研究経験の有無などを尋ねている。それらの問いから【図2】【図3】を作成した。当センターは、総合政策課の駐在事務所として設置されている。本庁舎とは別の庁舎に事務所があり、企画や計画、政策調整などの業務を兼務せず、政策研究を専門に担当するセクションと大学連携を担当するセクションのみで構成されている。そのため、組織内部ではあるが、「シンクタンク神奈川」を通称とし、他県の独立機関や出先機関のシンクタンクにも近い要素がある。こうした形での設置は

アンケートに回答した県の中では他に見られない特異な形である。ここではkとして、内部と外部の間にその現況を示しておく。



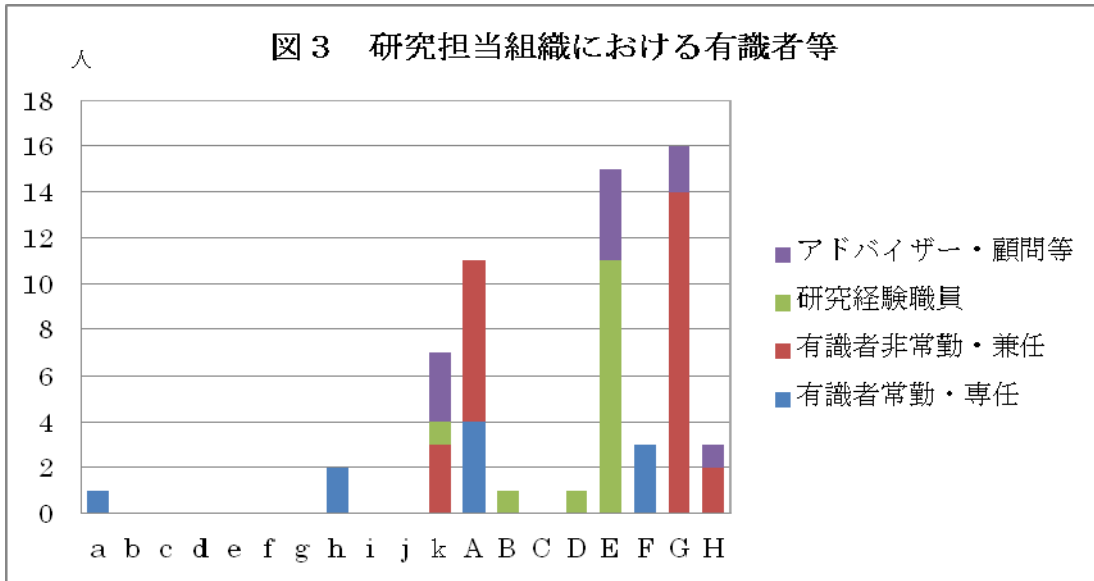
a - j が内部、A - H が外部、k：神奈川県政策研究・大学連携センター

*常勤には市町村・企業からの派遣含む。非常勤には他職務との兼任含む

(出所) 調査結果から筆者作成

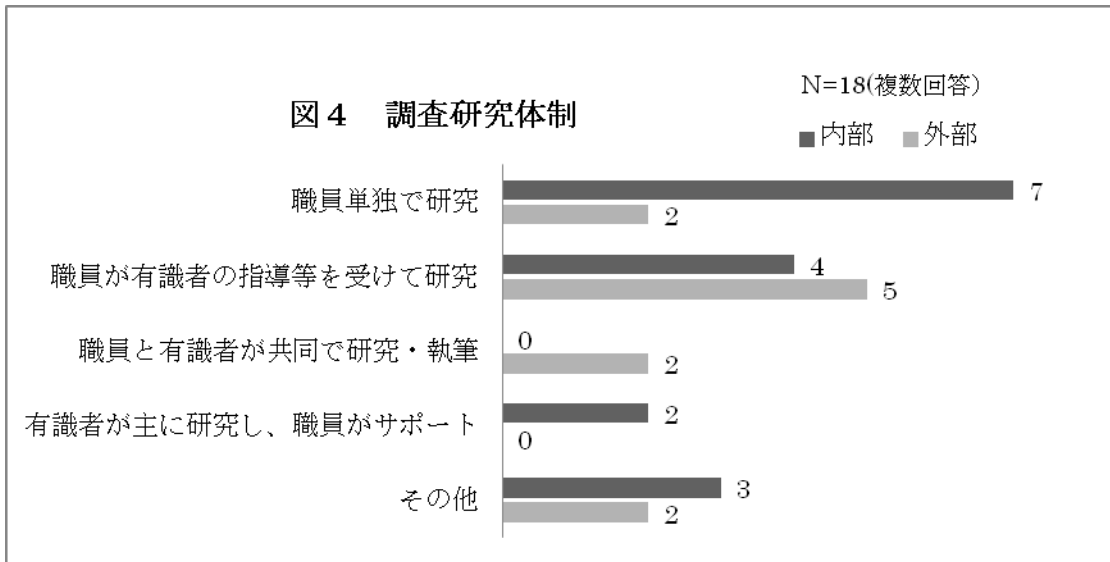
図2を見ると、a～jの本庁組織など組織内部で政策研究を行っている県にあっては、研究担当職員の数はかなり少なく抑えられている。e県は15人以上と充実しているが、担当部局の職員数が挙げられており、実際には政策の立案や調整などの実務との兼務も多くなっていることが考えられる。A～Hが外部機関や出先機関における研究担当職員の数である。独立の機関で政策研究を行うには、それだけの体制づくりが要請されるため、担当職員の数が多くなる傾向があるといえるだろう。常勤の研究担当職員が少ないところでは、非常勤などで補われているところが多い。

図3で、政策研究組織内における常勤の有識者、非常勤の有識者、有識者のアドバイザーや顧問、民間シンクタンクや大学院などで研究を経験した職員の数を見てみると、a～jの本庁組織など組織内部で政策研究を行っている県にあっては、いずれもかなり少ない。一方、A～Hの外部機関や出先機関においては、有識者等が多い傾向にあり、常勤の有識者が少ないところは非常勤の有識者、あるいはアドバイザーや研究経験職員などで補う形で配置するようにしていることがわかる。しかしながら、専門性の高い充実したスタッフを有している組織は限られていることも同時にわかる。



a - j が内部、A - H が外部、k：神奈川県政策研究・大学連携センター
 (出所) 調査結果から筆者作成

また、調査研究をどのような体制で行っているか、主に、有識者との関係・協力について尋ねたのが、問Ⅱ(4)である。それを組織内部で研究しているところと外部ないし出先機関で研究しているところに分けて集計した結果が【図4】である(複数回答)。



(出所) 調査結果から筆者作成

組織内部で政策研究を行っているところにおいては、「職員が単独で研究」が最も多く(7組織)、「職員が有識者の指導・助言を受けて研究」を4組織、「有識者が主に研

究し、職員がサポート」を2組織が挙げた。「その他」の中身には「職員のみが基本で一部をシンクタンクに委託」、「必要に応じて」などの回答があった。

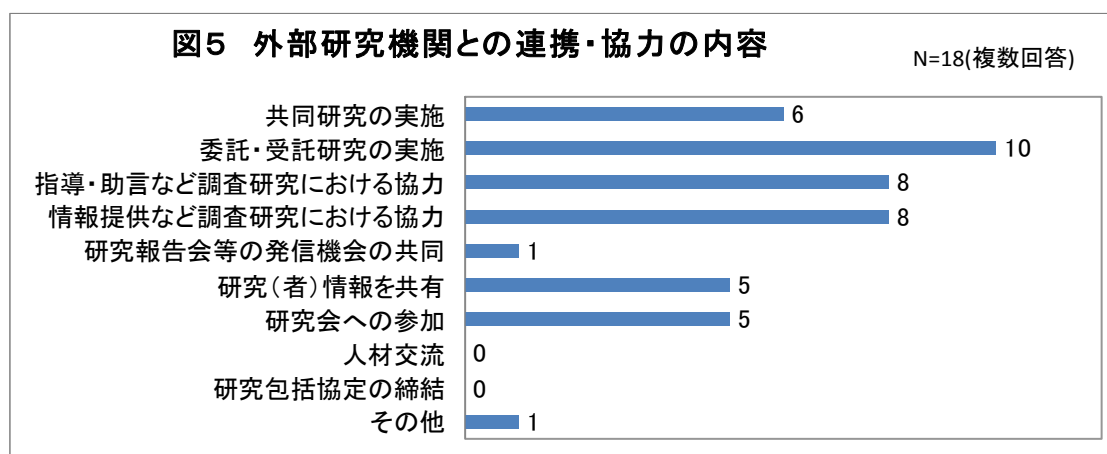
一方、組織外部や出先機関で研究を行っているところでは、「職員が有識者の指導・助言を受けて研究」が最も多く（5組織）、「職員と有識者が共同で研究・執筆」と「職員が単独で研究」と同数の2組織、「有識者が主に研究し、職員がサポート」は0であった。「有識者が主に研究し、職員がサポートして研究を実施する」というのは、研究会を組織して有識者を招いて研究を行い、職員は主に事務局運営を担当するケースなどが想定できる。外部（独立機関・出先機関）では、研究を担当する人材が内部組織で研究を行うところよりは豊富であり、研究の際に「有識者が主で職員はサポート」というケースは少なく、有識者と職員が共同で実施するケースがあるということであろう。

また、調査では、都道府県民の研究への参加の有無と大学院生等の研究への参加の有無も尋ねているが、どちらもあるとした回答は2組織のみであった。

政策ニーズが多様化し、また、政策手法も多様化したため、政策テーマごとに高い法知識・技術的知識・テーマの専門知識などが政策研究には要求される。それらすべてに応える人材を政策研究担当組織内に抱えることは不可能であるが、非常勤の研究者やアドバイザーなど様々なしくみを活用するとともに、本研究では、外部機関との連携によってそうした知見や知見を有する人材を政策研究に生かす方策を検討しようというものである。

（3）外部機関との連携について

設問Vでは、政策研究担当組織と外部機関との連携について尋ねている。外部機関との連携についての考え方については、「連携等の必要がない」としたところは1つもなく、「地域内外こだわりなく必要に応じて連携する」としたところが17組織、「地域内を優先して連携する」としたところが1組織であった。

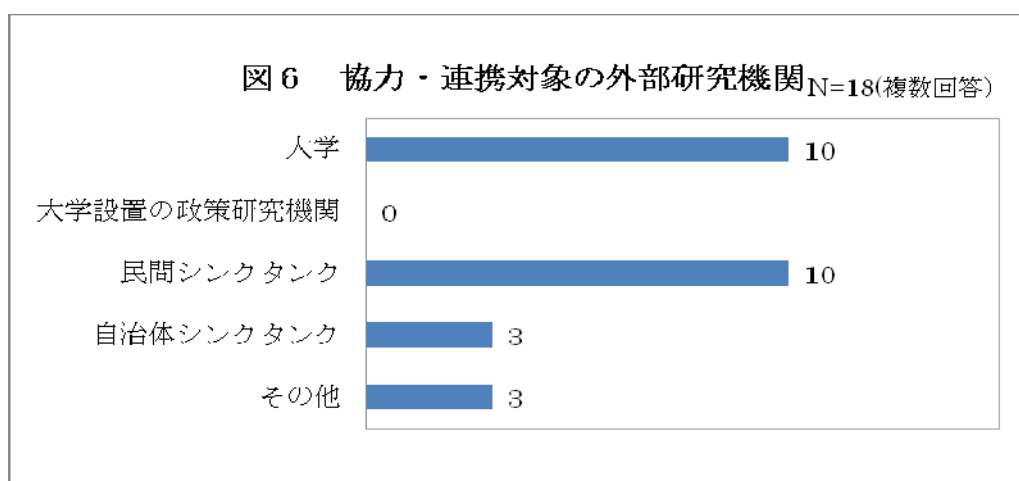


(出所) 調査結果から筆者作成

外部機関との連携・協力の内容については【図5】のとおりである。「指導・助言など調査研究における協力」というのが8組織、「情報提供など調査研究における協力」というのが同じく8組織あった。また、「共同研究の実施」が5組織であった一方で、「受託・委託研究の実施」というところが10組織あった。その10組織の内訳を見たところ、独立機関や出先機関は4組織であったが、分けて尋ねていないため、外部から研究の受託をする場合と研究を外部に委託する場合の両方の可能性がある。残りの6組織は、組織内部で政策研究を行っている組織であるが、主に外部機関に研究の委託を行っていると考えられる。後述する、外部機関との連携上の課題を尋ねた設問では、民間シンクタンクに調査委託をするための予算確保が困難になっていることを挙げたところもあった。

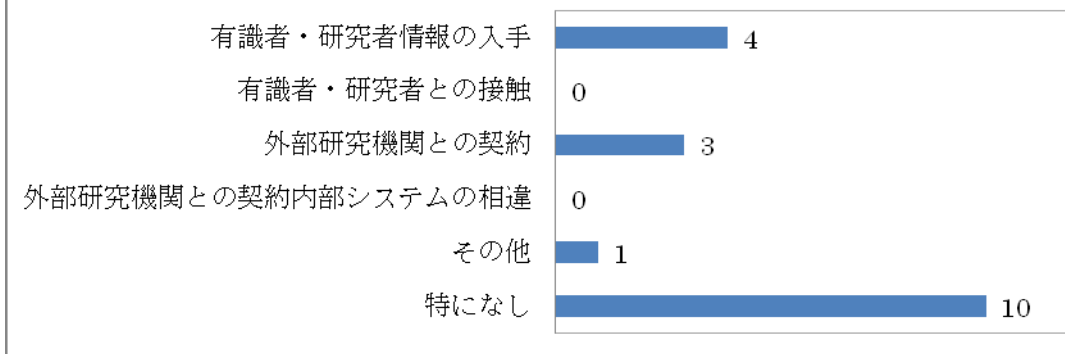
実際に連携・協力をを行う相手先の外部機関としては、【図6】のように、「大学」が10組織、「民間シンクタンク」は10組織、「自治体シンクタンク」3組織、「その他」3組織となっている（複数回答）。専門的な知見や専門性の高い人材を求めての連携・協力先といえるだろう。

外部機関との関わりにおける課題については、【図7】のように、「特になし」が多くなっている。「有識者・研究者の情報の入手」を挙げたところが4組織、「外部研究機関との契約（入札・条件）」を挙げたところが3組織あった。「その他」は先に挙げた、委託のための予算不足であった。「外部研究機関との契約」を挙げたところについては、その詳細の記述は求めていないため不明だが、予算面の課題もあろう。また、選択肢設定の際には、委託入札のための仕様書の作成の手間や成果物の精度などの課題を想定していた。「有識者・研究者の情報の入手」を課題としたところは、情報の入手が容易になることで、外部研究機関との連携・共同が進むことが考えられる。



(出所) 調査結果から筆者作成

図7 外部研究機関との連携等にかかる課題



(出所) 調査結果から筆者作成

(4) 政策研究組織の役割～テーマ選定や成果の活用など～

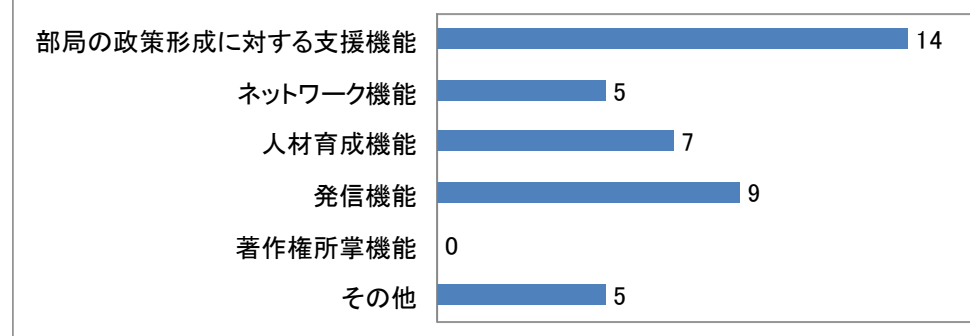
ここで、外部研究機関との連携・協働を考える材料として、各政策研究組織が果たしている役割などについても見ておきたい。

調査では設問Ⅲで調査研究機能以外に当該組織が有する機能について尋ねている【図8】(複数回答)。「部局の政策形成に対する支援機能」を挙げたところが14組織と多く、次いで「発信機能」(9組織)、「人材育成機能」(7組織)、「ネットワーク機能」(5組織)が挙げられている。組織内部・外部にかかわらず、研究の成果や研究担当組織が持っている情報を提供するなどの形で部局の政策形成を支援する役割を担っていることがわかる。

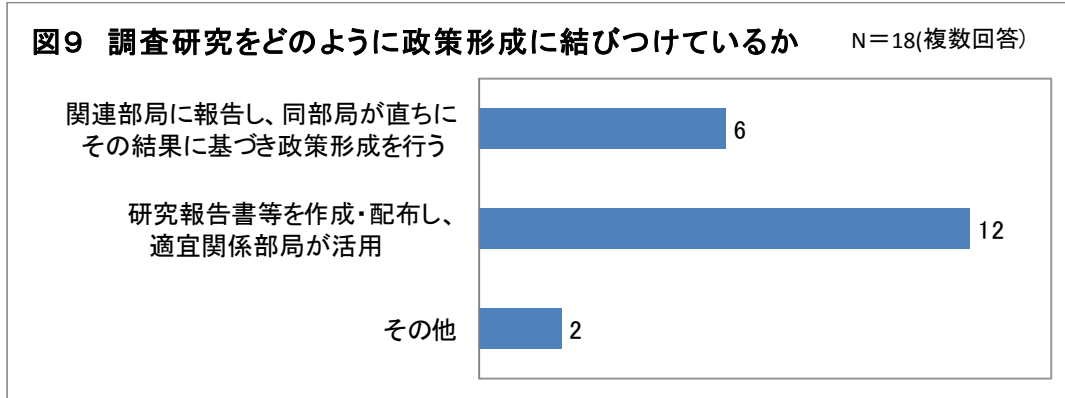
この点については、設問Ⅵで、調査研究をどのように政策形成に結びつけているかを尋ねているが【図9】、「関連部局に報告し、同部局が直ちにその結果に基づき政策形成を行う」としたところが6組織、「研究報告書等を作成・配布し、適宜関係部局が活用する」としたところが12組織あったところからも裏付けられよう。

図8 調査研究以外に当該組織が有する機能

N=18(複数回答)



(出所) 調査結果から筆者作成

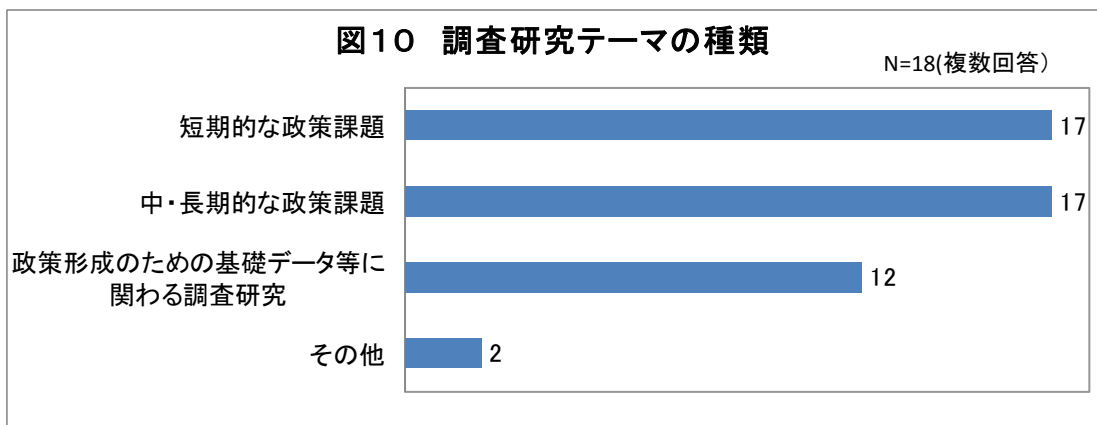


(出所) 調査結果から筆者作成

調査研究以外の機能について、独立機関・出先機関は発信機能、人材育成機能を挙げたところが多く、どのようなことに取り組んでいるかを情報発信していくことが役割となっている他、研修センターと併せて設けられている研究組織では特に、人材育成機能も求められている。

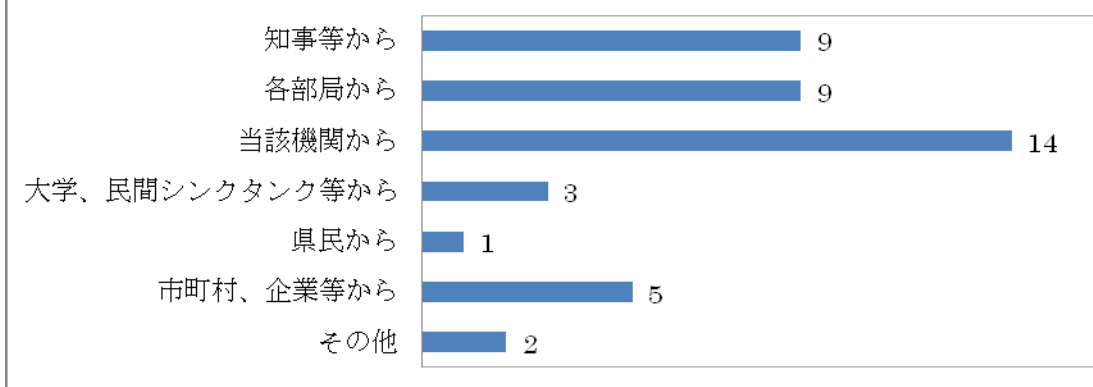
設問Ⅳでは、当該組織が取り組む調査研究のテーマやその選定について尋ねている【図 10】【図 11】。調査研究テーマについては、ほとんどの組織で、「中長期的な政策課題」と「短期的な政策課題」の両方に取り組んでいる。また、「政策形成のための基礎データ等に関わる調査研究」に取り組んでいるのは 12 組織であった。

研究テーマの提起については、「当該機関の中から」が最も多く(14 組織)、「各部局」や「知事等から」の提案に応える形で研究を行うところもそれぞれ 9 組織あった。「市町村・企業から」の提起 (5 組織) の他、多くはないが、「大学・民間シンクタンクから」提起されたテーマで研究を行っているところもある (3 組織)。



(出所) 調査結果から筆者作成

図 1 1 研究テーマの提起



(出所) 調査結果から筆者作成

本研究が目的としている「政策研究機能の強化を目指す外部機関との連携」については、当該機関がどのような政策研究を行い、どのような機能を果たしていくかによって、その方策が変わってこよう。

他県でも、専門的な知識を有する人材を生かすといった面から、大学との連携を強めている例が見られた。

1つは宮城県の公立大学法人宮城大学の地域連携センター地域振興事業部で、平成 21 年 3 月末に解散した財団法人宮城県地域振興センターのシンクタンク機能を継承して設置されている。

また、徳島県においても、「とくしま政策研究センター」が「徳島県立総合大学校」（県の専門学校やシルバー大学校、消費者大学校、自治研修センターなどが統合されたもの）の中の自治研修センター内に、「県及び市町村における政策立案能力の向上、地域課題解決を図るための調査研究や支援活動、政策提言を行う」組織として設置されている。その「とくしま政策研究センター」は、平成 20 年 3 月末に解散した財団法人とくしま地域政策研究所の果たしてきた機能を発展的に引き継ぎ、調査研究や支援活動、政策提言を行うことなどの目的で設置されたものである⁶。

そして、財団法人静岡総合研究機構は、「公益法人制度改革、県の外郭団体見直しの中で、自治体派遣職員のみでの研究体制や現在の経営状況では調査研究活動に限界がある等の理由により、本年度末（2012 年 3 月）をもって解散し、調査研究機能は静岡県立大学の新たなセンターへ引き継ぐこととなった。」⁷とのことである。

大学は高度の専門性を持った人材を豊富に有しており、それを求めて、大学内に政策研究組織を置くという新しい流れが見いだせるが、そのような対象となり得る県立大学等のないところにあっては、また違った方法で大学との連携を模索する必要があるとい

⁶ 今回の調査では回答を得られなかったため、前回調査での回答やホームページを参照した。

⁷ 今回の調査結果回答より引用。

えるだろう。

3 神奈川県における政策研究の取組み

(1) これまでの沿革

現在、神奈川県においては、各部署および総合政策課等で政策立案や政策の検討などを行い、必要に応じてプロジェクトチーム的に研究会が設定されてもいるが、政策研究を主に担当する部署として設置されたのが、「政策研究・大学連携センター」である。当センターは、2010（平成22）年4月、政策局総合政策課の駐在事務所として誕生したが、2010年3月に閉じられた神奈川県自治総合研究センターの政策研究機能等を引き継いでいる。

神奈川県自治総合研究センターは1977（昭和52）年5月、神奈川県職員の研修等を行っていた公務研修所に研究部が創設されたことに端を発している。いくつかの先例があったが、自治体が政策研究を行う組織を設置するということが画期的とされた時代であった。その背景には、当時の長洲一二知事が「地方の時代」を提唱し、「自治体学」の必要を訴えるといった動きがあった⁸。1980（昭和55）年4月に公務研修所が「自治総合研究センター」に改組されるが、その間、職員研究発表会の開催や『季刊・自治体学研究』の発行、全国の自治体が集い研究成果や知見を交換することを目的とした「自治体政策研究交流会議」の開催など、全国に向けて神奈川の政策研究や取組みを発信するとともに、多様な研究に取り組んでその成果を上げてきた。その詳しい歩みについては、神奈川県自治総合研究センター『地方自治体における政策研究のあゆみと今後の展望』（2009年）などに譲るが、かなり充実した研究体制がとられてきた。

また、政策研究組織が職員研修所の中に設置された目的は、政策研究を職員の能力開発につなげるということであった。それらの、全国に向けての情報発信、充実した研究体制、職員の能力開発という点は、神奈川県自治総合研究センターの大きな特徴であり、全国の自治体から注目を浴びてきた。全国の自治体の中で、神奈川県自治総合研究センターのそのような特徴を取り入れて政策研究の取組みをすすめた自治体も少なくないはずである。

その神奈川県自治総合研究センターは改組され、職員研修機能は主に人材課の駐在事務所として設置された「職員キャリア開発支援センター」が、政策研究機能は主に総合政策課の駐在事務所として設置された「政策研究・大学連携センター」が引き継ぐような形となっている。

⁸ 神奈川県自治総合研究センター『地方自治体における政策研究のあゆみと今後の展望』2009年の他、後藤仁「地方の時代」『地方自治史を掘る』2009年、森啓『自治体学の二十年・自治体学会の設立経緯』2006年などを参照。

(2) 現在の状況

当センターの名称は「政策研究・大学連携センター」となっているが、政策研究とそのため大学連携を行う組織というわけではない。自治総合研究センターが有していた政策研究を行う部署と、総合政策課が有していた大学連携事業を行う部署を統合した成り立ちとなっており、政策研究、大学連携の2つのチームが、それぞれ政策研究、大学連携事業に取り組んでいる。

政策研究を担当する職員は、リーダーを含めて4名である(平成23年度)。研究体制としては、非常勤の形で特任研究員⁹を迎える、有識者にアドバイザーをお願いする、あるいは研究にあたって有識者にヒアリングを行う、あるいは指導を受けるといった形で専門性を補っている。しかしながら、さらにさまざまな工夫、手法を取り入れることが必要である。その1つが外部機関との連携である。

「シンクタンク神奈川(当センター)は、本県の最も重要な知的・人的資源である大学との一層の連携を図りながら、多様化、複雑化する県政課題に的確に対応する政策の形成を支える調査・研究を行うとともに、大学や地域の力を結集してともに地域課題の解決を図る新たな協働の仕組みを構築、運営することを通じて、政策主導の県政運営に寄与します」¹⁰ということを設置時からの目標としているが、政策研究面における新しい連携にはまだ未着手の状況である。特に大学連携事業を担当するラインを有していることから、大学と政策研究面で連携を行っていくことは検討すべきであり、また可能性の高い方法の1つとして考えられる。

⁹ テーマにより公募する。要件として、修士号取得者相当以上としている。

¹⁰ 当センター発行パンフレットより(2010年7月)。

第3章 自治体の政策研究機能と外部機関の連携・協働

～有識者ヒアリングから～

自治体の政策研究機能について、これまで研究の蓄積は少なくないが、2000年のいわゆる地方分権改革一括法施行から10年が経過し、地方自治体の政策形成機能の重要性についての認識が定着し、地方自治体における対応が進められてきたところである。その実状を踏まえて、連携・協働する機会があり、政策研究について識見と経験を有する、大学及び民間シンクタンクの方々に、自治体の政策研究機能を見据えた上で、政策研究機能を強化するために必要な視点、外部機関と連携する上で期待される機能、外部機関との連携事例などについて、直接、意見を伺うこととした。

ヒアリングは、平成24年1月から2月にかけて行った。地域政策の研究に豊富な経験がある民間シンクタンクのうち、全国規模の民間シンクタンク、及び、地域性がある地元の民間シンクタンクのそれぞれの有識者、自治体の政策研究機能に知見を有する専門家、そして、実際に、地域政策を対象とした教育・研究を行っている大学の研究センターの有識者の計6名の方々を対象とした。また、当センターのアドバイザー会議等において、3名の委員の方々からいただいた意見の中からも取り上げさせていただいた。

(ヒアリングは、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 政策研究事業本部 公共経営・地域政策部長 兼 主任研究員 原田昌彦氏(平成24年1月10日実施)、早稲田大学 政治経済学術院 大学院公共経営研究科 教授 稲継裕昭氏(平成24年1月18日実施)、株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部 地域経営研究室長 佐藤裕弥氏(平成24年2月1日実施)を対象に個別に意見を伺った。本研究において、県のシンクタンクと地元大学との連携・協働について、協力して検討を行った、大学において地域を対象とした政策について研究を行っている横浜国立大学地域実践教育研究センターセンター長 高見沢実氏、准教授 志村真紀氏、及び准教授 伊集守直氏(平成24年1月26日、2月16日実施)にもその検討の中で、ご意見を伺ったことについては、取り上げさせていただいた。また、当センターのアドバイザー会議において、アドバイザーである有識者、明治大学政治経済学部 教授 牛山久仁彦氏、慶應義塾大学 環境情報学部 教授 金安岩男氏、横浜国立大学大学院国際社会科学部 教授 小池治氏からの指導助言をいただいた。)

1 政策研究機能について

(1) 自治体が自ら政策研究機能を担う意義

自治体が自ら政策研究を行う意義については、第1章3において3つの利点をあげている。それは、職員の現場力、経験知とでもいうべき利点、継続性、フォローアップと

いう面からの利点、行政組織の政策形成能力向上の利点である。

このことについて、今回の有識者ヒアリングにおいては、以下のような意見を受けた。なお、自治体の政策研究機関は、政策研究と職員研修を同じ機関で実施している機関である場合が多く、あるいは、政策研究を能力開発の手段ととらえ、機関を設置する機会が多いため、その実態を踏まえての意見となっている。

有識者からは、職員の能力開発と、自治体が抱えている固有の課題について最前線で解決策を探るという意義があるとの意見を受けた。後段の部分においては、「自治体が抱えている課題は、国にはなかなか見えていない。自治体の課題を知りたい場合は、国は自治体にヒアリングをして自治体の政策課題をつかんでいる。民間シンクタンクも自治体の現場を知っているわけではないため、ヒアリングにより現場感を補いながら第三者の立場からレポートを書いていく。現場から遠いと、心に響くものはできない。自治体職員は自分の問題として考えることができるので、自治体が政策研究を行うことは、それ自体に意義がある。」とされ、「政策研究課題は、現場の課題を解決するためという視点から選択することが重要である。また、研究プロセスにおいても、現場と連携することが大切である。研究のアウトプットについても、現実的かつ有効なものであることが重要である。現場に近いところから研究が発信されるので、課題の解決につながりやすい。」との意見があった。

なお、自治体における政策研究の担い手については、「現場感覚といっても、原課で研究をすることは難しい。原課は現行の法令に沿って事務・事業を進めていく場である。また、自主的な研究グループでは、これまで成果を出しているところも少なからずあるが、偏った見方になったり、十分な研究をすることができなったり、政策への反映ということが難しかったりする。政策研究をする部署あるいは組織があるということは望ましい。」とされた。

また、自治体が政策研究において抽出するテーマからみて、自治体が自ら行う政策研究の特徴を「設定するテーマが、実務に近いところにある。着眼点、問題意識が実務に近い。例えば、統治機構のあり方、組織的な視点に目線が置かれている。」とし、民間シンクタンクではそのような着眼点は置きにくいいため、民間では担えないところがあるとの指摘を受けた。民間シンクタンクの有識者からは、民間にはない「ある種の専門性」があるので、自治体による政策研究は必要だろうとされた。「民間シンクタンクでは突き詰めた研究ができない部分がある。例えば、財政、人事、行政府に独特な文化、慣習がある部分は、民間シンクタンクの専門性としては手薄な部分であり、民間人材には理解が難しい。こういったところは、自治体シンクタンクでなければ配慮できないであろう。行政府の独自性にかかわるところは育てておくことが必要であると考え。」という意見を受けた。

以上から、「自治体の政策研究は、自治体が抱えている固有の課題については、他からは見えにくく、他では課題として抽出されない。そのため、自らの課題解決のためは、課題に近いところにいる自治体が自ら取り組まなければならない、そのプロセス、アウトプットにおいても、常に、現場が意識されるところに意義がある。しかしながら、実際に事業・事務を行っている原課の中で研究を行っていくことはなかなか難しいため、自治体の政策研究の担当部署や自治体シンクタンクで職員自身に取り組むことが効果的である。」ということができよう。また、自治体の政策研究の対象となるフィールドは、一般化されていない特有の組織、文化、慣習があるので、外部機関が政策研究を行うことでは対応できないことがあるという指摘がなされた。

(2) 外部研究機関の政策研究

現在、地域の政策に関する調査研究は、外部機関においても広く行われている。大学をはじめ、民間シンクタンクなどの研究機関の研究者が、その研究対象として地域を扱うことがあり、自治体の政策そのものについて分析することをはじめ、地域の政策についての様々な角度からの研究が、個々の研究者において、あるいは、共同研究という形において多くなされている。また、最近では、地域問題解決に向けた市民グループなどのいわゆるコミュニティ・シンクタンクなども存在し、多様な問題意識による多様な研究活動が広くなされているといえる。

自治体または国は、政策の企画立案に資するため、地域を対象としたテーマについて、自ら政策研究を行わない場合において、専門性を期待し、いわゆる民間シンクタンクを中心に研究を委託している。委託における調査研究の範囲は、調査のみのもの、調査とその結果の分析を行うもの、さらに政策提言に至るもの、あるいは計画策定など様々である。調査研究を委託する期待の一つは、当該領域における高い専門性にあるといえる。そのため、大学、民間シンクタンク等外部研究機関の研究者は、審議会等の委員として、あるいは、政策の立案過程における指導、助言者として、自治体の政策へのコミットメントを多く依頼されている。

そこで、外部研究機関であり、実態等についての情報が少ない民間シンクタンクの有識者に、自治体の政策研究機能の強化を図るための連携・協働の視点から、民間シンクタンクについての実態等を理解するため、ヒアリングを行ったので、その結果を以下に記載する。

なお、いずれの民間シンクタンクとも、地域政策について、国、自治体から多くの研究を受託しており、研究員は審議会委員等として自治体の政策へのコミットメントの経験を有する企業である。

ア 民間シンクタンクにおける研究体制について

いずれのシンクタンクにおいても、1人で担当することはなく、必ずプロジェクト型の複数体制で行われていた。複数体制としている理由は、いかなる理由があっても受託研究の成果を出せないことにならないようにするためのリスクの回避である。

プロジェクトはリーダーとメンバーで構成され、構成人数はプロジェクトの大きさにもよるが、2～3人、あるいは、3～4人がチームとなるとされた。一般的には、プロジェクトリーダーには主任研究員レベルがつくが、ある程度キャリアを積んだ研究員であればリーダーになる。主任研究員であっても、あるプロジェクトではリーダーとなり、あるプロジェクトではメンバーとして参加する。研究員とは「調査研究のプロであり、一定水準のレポートを任せられる能力がある者」である。研究員1人が担当する研究は、複数本とされ、あるいは、平均すると8～10本、大きなプロジェクトであれば4～5本もあるとされた¹¹。研究員は、いろいろなメンバーとプロジェクトを組むこととなる。プロジェクトは、一貫した体制で行われ、リーダーは交代することはなく、メンバーも基本的には変更はないが、プロジェクトの拡大などによって途中で増員されることはある。

以上から、自治体の政策研究機関が、外部機関と連携する場合には、外部の研究機関における調査研究に対する基本的な態度を踏まえることが必要となる。この結果から、民間シンクタンクとプロジェクト型の共同研究を行う場合は、その信頼関係において、プロジェクトリーダーとなる者の要件とメンバーの継続性には留意する必要があることが示唆されている。

また、現在の本県の政策研究は、1人で報告書を執筆するスタイルが基本となっているが、民間シンクタンクがとっている体制も参考とし、今後の体制の検討視点とする必要があると考えられた。

イ 民間シンクタンクの研究担当者について

専門の捉え方、研究担当者の要件、教育訓練、モチベーション維持の方策に分け、ヒアリングを行った。

大学等学術的な組織とは、「専門」の捉え方が異なる。政策研究の部署でいう「専門」とは、ターゲットとしている領域ということであり、産業系、福祉・医療系、環境系などのくくりであるが、マクロ調査の担当のみは、その調査技術が専門とされ、

¹¹ 担当する本数は、プロジェクトの大きさや、分担方法によるので、一概に業務量を指すものではないことに留意する必要がある。

アメリカ経済担当、サービス業担当などとなっているとされた。「地域政策」というものは、いわば横軸の専門性との理解であり、専門性というと、省庁の縦割りで見ていく専門性と、国、地域などという横軸の専門性がある。

また、テーマには、流行、廃りがあることから、専門性を1つ、2つしか持たないのでは仕事をしていくことは難しい。例えば、現在、地球温暖化を担当し、環境会計が専門であっても、近いところから、専門領域の中の専門性を広げていくことが求められる。普遍的に社会課題である領域は少ないことから、専門性を広げる活動は必要となる。研究員は、専門領域もシフトしていくという心構えをもっている。

次に、業務として政策研究を担当するための研究員の要件について、意見をいただいた。

研究員は「情報収集ができて、統計分析ができ、社会調査ができ、分析的な視点でレポートが書けるということは基本的な能力として必要であり、その中で、専門性を出していくことが求められる。専門を磨いて、プロジェクトリーダーになっていく。」とされた。採用に際しての認識も「業務があって、それに必要な人材を採用していく」というものであった。出身学科の専門性というよりも、調査研究としての専門性として、学術的側面や、どういったアプローチ、例えば、経済、法律などの面を強く持って調査、分析ができるという視点と、対象による専門性—例えば、地域政策、環境、まちづくり、福祉、医療なども重視されていた。つまり2つの視点からの専門知識が求められている。また、実績も重視されている。政策研究を行う機関として強調されていたことは、「出身の専門性で言えば、社会科学系に加え、数学、工学など多様である。調査研究は、研究員の出身分野を分散させて、総合的にレポートを書いていくこととしているので、特定の分野への偏りがないようにしている。それが、総合的なシンクタンクのあるべき姿ではないか。大学・大学院時代の分野はそれほど仕事では、引きずらない。」という意見に代表される。

大学、公的な研究所の研究員とどう違うかについては、「民間シンクタンクは、調査研究を受託産業、営利事業として行っているので、クライアントニーズにどう応えるかということが求められる。よって、専門性だけを強調せず、柔軟性や総合性というものを持っていることが重要になる。当然、民間企業の社員レベルの社会性は必要になる。営業活動も必要になるので、そういった要素が求められる。専門以外には関心を持っていないのでは難しい。本当に高い専門性—例えば、放射能汚染除去技術や効率的な太陽電池の開発などの狭く深いところは、その道の専門家に頼めばよい。政策研究は、それをどう政策に結び付けていくかを考えなければならないので、その周辺の領域の広い知識が必要になる。例えば、法律、企業会計の仕組み、人事なども必要になってくるだろう。平たく言うと、好奇心が旺盛でなければならない。他に重要な要素は、ストレスに強いこと。調査研究は、特殊なストレスである。調査研究は、その

時間にそこにいけばよいという仕事ではなく、締切までに終わらなければ、仕事をしたことにならない。たとえば、締切のある修士論文が何本も毎年あるようなストレスに耐えなければならない。複数の研究の仕事の締切が同時に迫ってきたときに、パニックにならずに、並行してマネジメントできるという能力が求められる。」とされた。

最後に、教育訓練とモチベーションの維持等について聴取した。

まず、教育訓練は、最初は先輩などについて広くいろいろな仕事をさせるという方法と、試行錯誤を繰り返し至った方法—基本的には、半年くらいの共通プログラムを課し、その後は、OJTとする—があった。後者の場合、OJTの内容、期間は人によりプロフィールが異なるため、オーダーメイドとしていた。かつちりしたプログラムで育てた研究員より、OJTで育てた研究員の方が伸びがあったとのことだった。これまでもプログラムはたびたび大きく変更をされてきており、結果としてこれという解はないのだろうとの認識が示された。定型的な事務作業と異なり、研究者の教育訓練には画一的な手法がないといえよう。なお、調査研究に基盤的に求められる情報収集という作業は、自ら行い、入社2～3年で出来るようになってもらうとされた。「情報も多く、自分の領域の情報を常に収集するのは、研究員の仕事においては不可欠なことであることから、誰かがまとめてやることはない。新聞記事の回覧などはしない。人により方法は違うが、グーグルでキーワードサーチを常にかけていたりなどはしている。部署によっては、共通している領域の仕事が多い場合は、係を決めて雑誌を追っていくことなどはしているかもしれない。基本は、個人で行う。」とのことだった。

次に、モチベーションの維持について聴取した。仕事として調査研究を行うことから、研究員が持っている関心と扱うテーマは必ずしも重なるわけではない。組織機能の維持向上のために、研究員の研究に対するモチベーションの維持と能力向上を目的として、両社とも、研究員の意思に任せた自由な発想による自主的な研究を認めていた。一社は、業務としての位置付けはしていないが、定性的な評価に自主的な研究も含めており、そのために季刊している機関誌、WEB上のコラム、研究員レポートなど発表の場を用意していた。会社の用意した発表の場においては、研究員ごとに結論が異なっても関与しないこととしており、独自性が確保されていた。もう一社は、自主的な研究には、会社がコミットせず、本人が自主的に行っているものと、会社がそのテーマで研究することを認め、研究費をつけ、業務の一環として行う扱いのものがあつた。会社が認めた自主研究は、公式に発表の場は設けていないが、対外的な発表を奨励していた。本人の自主的な研究は、会社のコストは認めていないが、時間の配慮などを行っていた。成果の社内への報告はルール化しておらず、学会等で発表しているとのことだった。「研究員は、そもそも手当でなくても自ら研究するものなので、その活動は、会社が認めた研究であろうと、そうでなかろうと研究に取り組むもので

ある。」という認識を持っていた。ただし、発表の機会については「若手研究員は、発表の場がなかなかないので、会社としては、そういった機会があれば、提供できればよいと思っている。発表の場の提供が、会社全体としての関心事項である。」との意見であった。

以上のヒアリング結果から、民間シンクタンクでは、政策研究に対応するため、組織、研究担当者について学術的な専門性とは別の政策ベースの観点を重視した軸による専門性を重視していた。学問として習得される知識をある程度高いレベルで持ち、調査研究を社会科学的なレベルにおいてこなせることを前提として、行政分野に近い軸の専門性に重きを置いていた。この専門性は、自治体の政策研究において求められる要素の一つであるといえよう。一方で、1（1）で自治体の政策研究機関において、指摘された「現場性」という観点については、この視点の専門性を高めることでも埋めることができないことは、大学とも共通する。したがって、自治体の政策研究機関が持つ現場性と、民間シンクタンクや大学の専門性をあわせることにより、高いレベルの親和性のある政策研究が可能になるのではないかと考えられる。単純に外部研究機関に頼るという観点ではなく、それぞれの強みを生かして、連携・協働することにより、現実の地域課題への具体的な対応が可能な成果をあげることができる。また、民間シンクタンクの専門性の考え方は、地域の政策研究を行うのに適した視点に立ち形成されたものもあることから、自治体の政策研究機関における研究機能の強化において、研鑽の方向性を示すものと考えられる。

いずれの民間シンクタンクにおいても、組織として、研鑽、モチベーションの維持や研究の発展のために、外部に研究成果を広めていく機会の必要性が言及されていた。現実の地域課題、行政の政策課題という視点から、また、地域の政策研究においては、外部機関ではカバーできないとされた行政特有の領域があると、1（1）において、指摘されていることから、互いの研究成果を中心にした、発表会、シンポジウム、研究会など交流の「場」を設けることは、自治体の政策研究機関との協働・連携に向けた具体的な視点と考えられる。

（3） テーマ抽出の考え方、テーマ抽出システムについて

テーマの抽出の考え方、テーマ抽出システムについて、有識者からは、「県が行う政策研究という視点にたち、県独自の課題のほか、広域自治体としての課題、県内市町村が単独では行いにくい共通した課題、あるいは、近隣県が連携した方が効果的、効率的な課題をテーマに取り上げるべきである。近隣県が連携した方が効果的、効率的な課題をテーマとした場合については、近隣県と連携して研究することもあるだろう。」という認識が示された。また、「民間シンクタンクの調査研究テーマとのすみわけとして、

流行のテーマなど既に研究成果があるテーマを追うのではなく、民間シンクタンクが扱わない重要な社会課題を取り上げる必要がある。そして、テーマのライフステージを意識した選定が重要となる。」との意見を受けた。

テーマについては、庁内からの募集のみならず、候補を広く外部からも募る方法も検討し、有識者から意見のあった要素などを指標とし、テーマのライフステージを既存研究の動向から十分把握し、なぜその研究を行うことが必要であるかを明確にした上で、選定の議論をすることが重要となるであろうとされた。

(4) 政策研究機能以外に期待される機能について

自治体の政策研究機関において、そのミッションである政策研究機能を強化するために必要とされる、政策研究機能以外に期待される機能について、意見をいただいた。

有識者の意見は、3つに集約された。1つは、研究に関する情報のアンテナをもつ「人」に着目し、そういった人材と情報を蓄積するという機能である。2つ目は、研究環境を整えるための「情報」に関する機能である。3つ目は、以上の2つも包含して、組織として期待される内外への「ハブ」となるという機能である。

まず、研究に関する情報のアンテナをもつ「人」に着目し、そういった人材ともたらず情報を蓄積するという機能については、「庁内において抱えている課題を研究テーマとして取り上げ、それを研究につなげる機能や、そういった情報を得るために必要な庁内の人脈を蓄積し、情報を収集するコーディネート機能が重要である。」との意見を受けた。また、別の有識者からも、研究につながる「人」に関して、「人脈の集積は重要である。庁内にどのような知見をもった人材がいるのかを把握していることは、政策研究を進める上で価値がある。」とされ、1つには、庁内において、研究に関する情報にアンテナを持つ人材を発見し、把握し、そういった人材に政策研究機能を支援してもらえるような仕組みが重要であるとされた。外部機関からの期待として、外部機関が政策の情報を有しているアクセス先を探したい場合に「外部には県の情報がないため、様々な専門性もっている人などの人材のリストがあり、外部機関から照会された場合も、ハブ機能を政策研究機関が果たすことが望まれる。」という意見があった。一方、外部有識者等の「人」を集積し、そこから得られる情報については、自らの機関の政策研究活動において、有効であるだけでなく、庁内において人材や情報を探している場合の要求に有機的に応答でき、政策現場に貢献できることになる。内部へのハブ機能の源となるものとされた。

2つ目は、研究環境を整えるための「情報」に関する機能である。研究の推進において、情報収集は必要不可欠と言える。高い精度で情報環境が整っていることは、研究成果への影響は大きい。そういった研究情報を集め、自ら活用し、そしてそれを必要としているところへ提供するという機能に対する2つの具体的な方策について意見をいた

だいた。ひとつは、「情報収集発信という機能において、専門図書のみならず、行政資料が蓄積されている図書館等と融合して果たしていくことが期待される。」という情報集積のある場所との融合についてであり、そういった機能を担うことは「庁内にも有用であるだけでなく、政策研究を行っている大学等外部の研究者にも有益である。」という意見であった。もう1つは「情報についての機能は非常に重要であることから、自らの政策研究機能に必要というだけでなく、庁内と外部研究機関への貢献という意味においても、調査研究機能を有することを生かした、有効な調査研究・研究者情報の蓄積が期待される。テーマから、調査研究のリストや研究者が検索できるものが有効であろう。各大学では外部から見ることもできる教員のデータベースが作られているが、人から検索していくタイプが多い。目的にあった活用ができる、生きたデータベースの作成が期待される。」という、研究テーマから、有識者、既存研究に係る研究情報を検索するシステムを構築することが必要という意見であった。このようなシステムを構築することは、政策研究を行う際に、有効であるだけでなく、例えば、庁内において審議会等の候補者を探す手がかりにも活用できることが期待できる。

3つ目は、以上の2つも包含して、組織として期待される内外への「ハブ」となるという機能である。「ハブ機能」については、内部へのハブ機能と、外部とのハブ機能がある。内部へのハブ機能は、前述にも示されているが、外部とのハブ機能については、まず、他の都道府県との連携、連合への働きかけについて「シンクタンク同士の連携、連合をつくっていくということはないのか。あるいは、自治体の連合によるシンクタンクの必要性はないのか。日本の自治体シンクタンクは発言力、影響力が弱い。ヨーロッパでは、市町村が連合して、シンクタンクを設置している。日本には、市レベルでは日本都市センターというシンクタンクがあるが、県レベルが連合したシンクタンクは設置されていない。ヨーロッパの自治体連合のシンクタンクは、情報収集ができる人材、分析ができる人材が豊富にいて、影響力を発揮する研究を行っている。情報を国からもらうのではなく、地方において自前で調査や分析を行い、情報蓄積し、保有しておく必要があるのではないか。国内の都道府県シンクタンク同士をつなげる、ハブ機能を持つてはどうか。」という意見をいただいた。また、大学と連携するという視点から、テーマによっては庁内の議論につながるであろうという意見があった。大学が地域課題を対象として、例えば、防災について、文理融合により政策研究を実施した場合、その成果を県の関係部局に広く配付し、この研究報告を題材に、各セクションの職員と大学研究者で、研究会、討論会、シンポジウムなどの場で議論することにより、庁内においてより横断的な議論のきっかけにしてもらえるのではないかという意見をいただいた。

以上の3つの機能は、いずれも自治体の政策研究機関において、自らの政策研究機能を直接高めるためだけでなく、こういった機能を有することにより、協働・連携する可能性がある外部機関にとっても望まれるものであり、かつ、内部においても有益なつな

がりを引き起こす可能性もあることから、機関としての価値を高める可能性があるものとして示唆されたといえる。

特に、「ハブ機能」を果たすためには、有効な情報を蓄積し、発信できること、また、組織、文化が異なる者や組織を、期待される接点において、間をうまくつなぐことが必要となる。ここでの情報とは、人材の情報、学術的なシーズの情報、県の行政課題、学内外からの要望などといえる。政策研究機能を有する機関であるという特性を生かして、それらの情報を核として、内外の顕在的、潜在的な要望に応えていくことが期待される。

具体的には、人材の情報としては、庁内人材のリスト化、外部有識者のリスト化があげられる。リスト化する際の指標は検討する必要があるが、例えば、調査研究という視点に立てば、庁内人材としては、大学院や民間シンクタンクへ研修派遣により政策研究を行った経験者の把握であろう。外部有識者としては、まずは、これまでの政策研究においてヒアリングや指導助言を受けた有識者や庁内の審議会などの委員を務めた有識者の把握であろう。人材の生きた情報は、新たな分野への見識の展開などがあることに留意したメンテナンスが必要となることと、連絡先の把握や、これまでの友好的な関係を継続できるような対応に気を配ることが必要となることに留意しなければならない。

(5) 小活

上記において、外部研究機関である大学、民間シンクタンクの有識者から、自治体の政策研究機能のあり方を見据えた各項目について、意見をいただいた結果から、次のようにまとめられる。

自治体が抱える固有の課題については、外部からは見えにくく、外部では課題として抽出されないことから、自らの課題解決のためには、課題に近いところにいる自治体が自ら取り組まなければならない、そのプロセス、アウトプットにおいても、常に、「現場」が意識されるところに特徴がある。そのフィールドには、一般化されていない特有の組織、文化、慣習があり、外部研究機関が政策研究を行うことでは対応できないことがあるため、そういった専門性を確保することを認識しておく必要がある。

取り上げるテーマについては、テーマ自体のライフステージを見極めることと、外部研究機関と同じテーマを追いかけることには留意すべきである。既に、外部研究機関において多くの報告があるものはそれらを活用し、自ら取り組まなければならない課題や、市場の流行にはならないが社会的に重要な課題などに取り組むべきである。

政策研究機能以外に自治体の政策研究機関には、外部、内部に対する「ハブ機能」が期待される。ハブ機能を果たすためには、有効な情報を蓄積し、有効な情報を発信できること、また、組織、文化が異なる者や組織を、期待される接点において、間をうまく

つなぐことなど自らの機能を高める必要がある。情報とは、人材の情報、学術的なシーズの情報、県の行政課題、学内外からの要望などである。政策研究機能を有する機関であるという特性を生かして、それらの情報を核として、明示的、暗示的な要望に応じていくことが期待される。

研究成果を通じた交流の「場」を用意することも、外部機関との連携・協働に資するものとして有効な方策であろう。

2 自治体の政策研究機関と外部機関の連携・協働事例について

上記を踏まえて、政策研究機関と外部機関との連携・協働を実情などから整理を行い、その上で、既存研究等において、連携・協働の具体的な事例を把握することが困難であった民間シンクタンクと自治体の政策研究機関との連携・協働事例を見ていくこととする。

(1) 外部機関との連携・協働

連携・協働の相手先としては、前述の有識者ヒアリングにより、大学、民間シンクタンクのほかに、他の自治体の政策研究機関があげられた。

大学との政策研究機能における連携・協働については、有識者として政策研究に協働する場合、ヒアリングの対象とする場合、研究会やシンポジウムにより交流する場合などである。民間シンクタンクについては、大学と同様の機会はあるが、大学よりは少ない。民間シンクタンクは営利企業であることから、研究自体の協働は委託受託の関係が主となっている特徴をもつ。

これまで、本県と他の自治体の政策研究機関との交流は、旧自治総合研究センターにおいて、県内基礎自治体の政策研究機関と合同研究発表会などがあるが、政策研究における具体的な連携・協働の経験はない。今回の有識者ヒアリング（本章の「1（3）テーマ抽出についての考え方、抽出システムについて」）においては、取り組むべきテーマの例として、近隣県と連携した方が効果的、効率的な課題をテーマとした場合については、連携して取り組むべきと指摘された。政策研究機能以外の機能（1（4））においては、ヨーロッパの事例を参考に、連合してより高機能のシンクタンクを設置することについてアイデアが示された。第2章の調査結果からも、自治体研究機関間の事例がないため、他の自治体の政策研究機関との連携・協働については、次章で考察することとした。

(2) 民間シンクタンクと自治体シンクタンクの連携・協働の事例

本県の政策研究機能を強化するための具体的な連携・協働について、事例をあたり、検討の方向性を探っていくこととする。ここでは、これまで本県において経験がなく、既存研究等において、連携・協働の具体的な事例を把握することが困難であった民間シ

ンクタンクと自治体の政策研究機関との連携・協働事例をヒアリング結果から見ていくこととする。

ア 事例1：自治体シンクタンク設立に民間シンクタンクが支援した事例

A総合研究所はA県が主導し、県、市町村、民間により1990年代に設立されたが、その設立において、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社（当時は三和総合研究所。以下「MURC」という。）が人的側面を中心に支援を行った。この設立に先立ち、2年間、A県の職員を受け入れ、この職員が県にもどり、企画部署にて設立担当のポジションにつき準備活動を行った間は、受託研究部門、管理部門が随時相談に応じるなどの支援を行った。設立から2年間においても、出向者のみのプロパー研究員なしでスタートしたことから、主任研究員ポストに1名を出向させ、受託研究業務を指導するための人的支援を行った。ほぼ同時期にA県から研修として受け入れた出向者は、県に戻り、直ちにA総合研究所の勤務についた。また、A総合研究所が受託した業務について、同研究所とMURCが共同で取り組んだ事例がある。

イ 事例2：自治体シンクタンクと民間シンクタンクの共同研究事例

（財）東京市町村自治調査会（東京多摩地域の市町村が共同設置しているシンクタンク。以下「調査会」という。）から受託することにより、調査会と株式会社浜銀総合研究所（以下「浜銀総研」という。）は共同研究を行っている。調査会が毎年テーマを数本立てるうちのいくつかを受託し共同研究している。共同研究における実質的なレポートのとりまとめは浜銀総研が行っているが、調査、レポート作成のすべての過程を共同している。テーマは複数の自治体が共同設置しているシンクタンクであることから、重要性が高いテーマであって、成果が複数の自治体で共有化できるものが選ばれており、一般化、抽象化が図れ、民間シンクタンクにとってもやり甲斐のある研究である。調査会と浜銀総研は、共同研究の継続的な蓄積により、全体的な調査方針の設定から具体的なプロセスまで相談できる関係を構築している。こういった関係により、十分に意見交換をし、研究計画を一緒に検討していることが成果につながっている。なお、研究計画は、一定の知識とそのテーマに対する仮説を構築する能力がなければ書くことは難しいため、必要に応じて大学研究者も加え、作成していく。

民間シンクタンクと自治体シンクタンクが、政策研究について連携・協働することは、本研究の第2章における調査結果にも示されたように少ない。民間シンクタンクは、調査研究の受託を行う営利企業であることから、その目的から連携・協働を行うことは稀であろう。その中で、自治体シンクタンクの設立、運営を支援した事例1は、民間シンクタンクが営利企業としての目的による活動ではなく、自治体の政策研究機能を支援し

た例といえる。また、MURCは、地域貢献、社会貢献として、計画策定にかかる調査研究を受託し、関係が構築されていた、東日本大震災において被災した自治体に対し、復興計画策定についての支援を無償で行うなど、自治体の政策へ積極的な貢献をしている。政策研究機能における具体的な協働について更に照会したところ、「基礎自治体のシンクタンクからも調査等を受託しているが、相応する研究員はいないため、共同研究はない。ただし、例えば、産業振興系の調査において、海外調査をMURCが担当し、地元企業の調査は自治体シンクタンクが実施するように分担して行うケースはある。」とのことであった。自治体で行う調査研究において、どの部分を委託し、どの部分を自ら行うかといった判断は重要であり、適切な役割分担により研究の成果を上げる必要がある。そのためにも、民間シンクタンクの特徴や専門性を知ることは有益である。

事例2は、研究計画段階から協働し、行政の現場に資する成果をあげている共同研究を継続的に行っている例である。この事例では、共同研究の受託から関係を構築し、研究において最も重要である計画過程において、互いがもつ専門性と特徴を生かして、成果が広く活用されている研究を行っていた。この事例で強調すべき点は、浜銀総研と自治体シンクタンクが互いの専門性、特徴を認め合い、研究計画段階から協働できる関係を構築しているところである。

政策研究機能強化を目的とした連携・協働においては、民間シンクタンクは営利企業であるという基本的な態度を踏まえ、有機的に関係構築を重ねることが重要であると考えられた。

(3) 小活

自治体の政策研究機関において、外部機関との連携・協働により、政策研究機能の強化が図られるためには、互いの強み、特徴を理解した上で、連携・協働することが重要となる。委託受託の関係による場合においても、相手の組織の方針、実態などを認識することは重要であり、個々の事情に応じた有機的な関係性の構築が必要であると考えられる。関係構築のための機会には、相互の理解と利益が必要であり、これまであまり見られなかった研究発表の「場」での交流などが考えられる。

第4章 外部機関との連携・協働に向けての検討

1 県と大学の連携・協働に向けての検討

～横浜国立大学地域実践教育研究センターとの検討～

(1) 協力して検討を行う主体の選定

これまで、本県の政策研究における県と外部機関との連携・協働は、旧自治総合研究センターにおいて行っていた庁内職員をメンバーとしたテーマごとの研究チームに、有識者として大学の教官等が指導助言を行うことや、チームに市町村職員や大学院生が参加するなどであった。平成22年4月に政策研究・大学連携センターが設置されてからは、テーマごとに、有識者としてヒアリングを行うこと、研究全体に指導助言を受けること、特任研究員として大学の研究者が参加すること、市町村職員が参加することなどが行われてきた。

今後の県と外部機関との新たな連携・協働について検討するため、具体的な連携・協働先を想定し、情報交換、意見交換を行い、具体性をもって検討を行うこととした。

外部機関の対象としては、大学、民間シンクタンク、自治体シンクタンク等が考えられたが、方向性、組織、システム、機能などの実状を踏まえて、具体的にどのような連携・協働が可能であるかを検討するため、まず、その中で候補を絞り込むこととした。

本研究のヒアリングを通じ、民間シンクタンクについては、全国規模の民間シンクタンク、及び、地域性がある地元の民間シンクタンクのいずれにおいても、外部からの受託研究が業務主体となっており、組織の各機能において総合的な協働関係を構築するというよりも、個別の研究において、専門性を期待し、連携することを模索することが検討されるべきではないかと考えられた。次に、自治体シンクタンク等については、県内基礎自治体のシンクタンクとの連携と都道府県の政策研究機能との連携の2つケースがある。県内基礎自治体のシンクタンクとの連携については、旧自治総合研究センターにおいて、合同政策研究発表会により交流をしてきた。広域自治体としての県と基礎自治体である市町村は、課題の抽出や分析の視点において、相違があるものの、具体的な地域を共有とすることから協働して取り組むことができる課題もあろう。一方、他都道府県の自治体シンクタンク等については、課題抽出や分析の視点では共有できるものは多いが、第2章の結果から、近隣都道府県において検討を行うことができる機関が少ない状況にある。第3章の有識者の意見からは、限定される課題をテーマとした場合においてとされたところである。

前章までにおいてみてきたように、政策研究機能を強化するためには、そのための環境整備や、その他の期待される機能の視点があり、このことにおいても、協働・連携に取り組めることが望ましいといえる。民間シンクタンク、都道府県、市町村などの自治体シンクタンクなどについても連携・協働の仕組みの検討の必要はあるが、本論では、当センターの研究機能強化という観点からより高い効果が見込まれることと、その使命

が研究、教育、地域貢献とされ、方向性に親和性があるという観点から大学との連携について検討することとし、組織として連携することを検討するため、大学に設置された政策研究を行うセンターと検討を行うこととしていきたい。

第2章2(2)アにおいて他の都道府県に県立大学の中に政策研究機能を統合していた事例があったが、本県においては、対象となる政策研究を扱う県立大学はないため、その選択肢はない。以上から、これまでも個別の研究において連携・協働を行ってきた土壌があり、地域を共有する地元の大学であり、組織として、地域を対象に、単に学生が教育課程として研究を行うのみならず、研究者が「地域」を対象として政策研究活動を行っている横浜国立大学地域実践教育研究センターと、県と大学との連携・協働に向けて検討を行うこととした。

○ 横浜国立大学地域実践教育研究センターの概要（抜粋）¹²

設置：2007年4月

目的：「地域の課題を察知する力」「専門的知識を持つ人材を発掘しネットワークできる力」「様々な諸機関と連携できる力」「成果を客観的に評価できる力」といった複眼的な視野と能力を持つ人材育成を基本とし、その背景となる研究基盤の構築を目指しながら、大学と地域との連携を図る様々な事業や活動を推進すること目的とする。

学内の推進体制：センター長（兼任）のもとに専任教員（特任准教授）1名が中枢業務を行うことを基本に、学内全部局の教員および学外非常勤講師の計19名（メンバーは学長から依頼）によって、ワーキング会議を毎月開催、センター業務全般につき審議・決定、そして運営全般も協力して行う。

単位認定等が直接関わる「地域交流科目」の運営は「地域交流プログラム実施委員会（全学組織。議長はセンター長）」が担う。

本センターは「産学連携推進本部」のもとに、事務組織としての「地域連携推進室」（＝大学としての社会貢献を戦略的・組織的に推進する窓口。事務職員2名）とともに設置されている。

学外の組織体制：「外部評価モニター」・「外部協力委員」

「外部評価モニター」公募により採用され、1年間、授業や地域実践教育に対する外部評価を実施

「外部協力委員」モニター期間が終了した外部評価モニター

事業目標：3つの柱、教育、研究、地域支援におけるそれぞれの目標

① 教育活動

¹² 「横浜国立大学地域実践教育研究センターREPORT2010」より抜粋

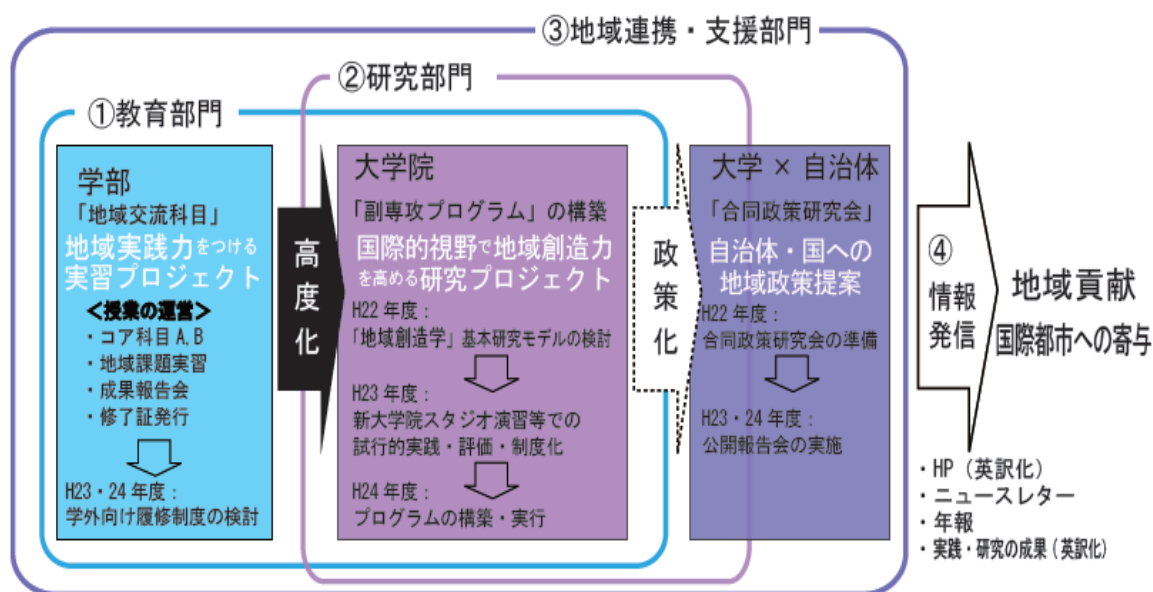
学部レベル：「地域交流科目」によるプログラムを維持・発展

大学院レベル：地域連携・地域実践研究による実践的教育を行いながら大学院教育システムとして体系化

市民教育：「地域交流科目」を市民教育として積極的に活用

- ② 研究活動：教育システムをベースとしながら、地域政策・まちづくり等に係る助成金の活用、受託・共同研究等の積極的推進、海外の先進的センターや機関との直接的連携。特に、実践性を重視する「地域ラボ（研究室）」機能を拡充させ、学部・大学院、地域諸主体が一体となった地域実践研究を推進
- ③ 地域支援活動：地域連携推進室と連携し、情報発信にとどまらず、地域からのさまざまなニーズに対応（＝地域支援活動）。学内のシーズと地域のニーズのマッチング。

2010年度から2012年度までの目標



（２）県と大学の連携・協働に向けての検討

平成24年1月26日、2月16日に、横浜国立大学地域実践教育研究センター 高見沢センター長、志村准教授、コアメンバーの伊集准教授と検討を行った。なお、事前に、当センターと横浜国立大学地域実践教育研究センター（以下「地域実践教育研究センター」という。）の基本的事項、事業内容及び年度スケジュール等については、相互把握を行った。連携・協働に向けての検討結果は次のとおりである。

ア 地域実践教育研究センターの強み（特徴）

大学の役割には、「研究」「教育」「地域貢献」があるが、地域実践教育研究センターは「地域」をテーマにした研究、教育、コミュニケーションの活動を行っている。同センターは、学内に対しては、縦割りの組織を融合する「ハブ」機能を目指している。センターの活動を通じて、学内の研究者が集う場となることが期待される。また、当該機能は、学外と大学をつなぐ場合にも発揮されることが期待され、大学において、学内外のハブ機能を強化するためにおいた組織とも言える。

「地域」をテーマとした研究活動については、「地域」の定義は、学問領域により、また、それぞれの研究者により異なるが、「地域」を意識した課題について、学部横断的、文理融合型で研究者が参加、共同して、研究を行うプロジェクトを行っているというものである。本年度は、学内の重点プロジェクトにおいて、それぞれの研究領域からのアプローチにより、共通テーマとして、地域における災害への対応、防災をとりあげた。研究の成果は、ミニサロンなどを通じて広く発信しており、その機会は、学問の領域を超えて、つながる場になっている。

教育活動については、副専攻プログラム¹³により、実施しているものである。「地域」を共通項に、科目受講とあわせて、実践的な課題実習を行う。平成24年度は大学院レベルにおいて、地域創造科目を創設するなど、さらに発展させる見込みである。

コミュニケーション活動については、外部の企業等とも、互いに無理のない範囲で情報交換し、アイデアを出し合い、接点を探し、学内につなげる役割を果たしている。

自治体との連携事例は、これまで横浜市と実習活動などで連携してきている。県とは商店街活性化などで連携した経験がある。

イ 連携・協働の可能性と課題

（ア）「研究」について

当センターは、県の政策形成を支える調査研究を行うことをミッションとしていることから、地域実践教育研究センターの行う地域を対象とした政策研究と方向性が重なるため、連携・協働の可能性はあるとされた。地域実践教育研究センターにとって、県は政策のフィールドをもっているので、政策の近い視点のテーマで共同研究もできるとの期待がある。

¹³ 知識基盤社会が求める総合性・学際性への対応、また、学生からのニーズへの対応として自らの所属する専攻（課程・学科）以外の分野を系統的に学習するプログラムのこと。横浜国立大学地域実践教育研究センターでは、現代的課題とニーズに対応するため、各学部領域を横断して学ぶ「地域交流科目」を設置し、グローバルな視野をもって地域課題を解決できる先端的かつ複合的な実践能力を身につけるプログラムとして運営している。所定の10単位を修得すると、副専攻プログラムの修了証を取得できる。（横浜国立大学副専攻プログラム：地域交流人材育成教育プログラム 地域交流科目履修案内2011）

研究スケジュールは、両者とも単年度で行うことが基本となっており、共通していた。テーマ決定システム及びその時期は、当センターは、前年度の1月から庁内及び所内からテーマを募り、2月から3月に、外部有識者によるアドバイザー会議を経て、ボード会議により選定される。地域実践教育研究センターは、新年度に入り、学内重点プロジェクトに応募し、審査過程を経て、6月末頃までに決定される。研究準備期間を経て、その後、1月頃まで研究を実施し、2月に発表会を行い、年度内に報告書を作成する。事前に県との共同研究の協力が整えば、学内プロジェクト応募にもその旨を記して行うとのことだった。新たな研究の芽だしは、調査期間が必要となるため、テーマ決定の時期は異なるが、事前の準備過程の中で、関心が重なれば、連携することはでき、また、協働も可能といえる。実際に共同研究が可能となるかどうかは、それぞれの採択システムに委ねられることとなる。当センターは、政策現場に近く、県のみならず行政の情報にアドバンテージがあり、地域実践教育研究センターは、学部横断的な大学の知見が期待できる。

(イ)「コミュニケーション」について

研究成果の発信においては、当センターは、シンポジウムなどを開催し、その中で、前年度の研究成果の発表を行っている。一方、地域実践教育研究センターは、年度末に当該年度の研究成果について地域交流サロンを開催し発表している。両者とも研究成果を発信する機会を現在の活動において、位置付けていることから、その機会を通じ交流し、相互の理解を深めることは可能であろう。しかし、現在のスケジュールで互いの報告会で研究成果を報告することとなった場合は、例えば、2月開催の地域実践教育研究センターの報告会に、政策研究・大学連携センターが報告する場合、前年度の成果の報告となり、時期を逸している感がある。また、シンポジウム形式であるため、その場で、密な議論を行うことは難しい。現状の事業スケジュールにはないが、例えば、研究成果を元に互いに顔が見える形で議論することができる機会の開催が考えられるであろう。そういった機会は、情報を共有し、理解を深めることに役立ち、今後の連携・協働を生み出す関係の構築につながることを期待できる。情報収集において必要となった場合や相談したいときに気軽に相談できる関係を築くことは、自らの研究機能への影響も大きい。両センターが起点になって、庁内と学内への関係構築の広がりも期待できる。

(ウ)「教育」について

地域実践教育研究センターにおける教育活動の学部生の副専攻プログラムにおける実習については、横浜市と継続的に実施しているので、当センターや原課の県職員が関係を持つとすれば、具体的な政策の実施について、講義を行うことなどが考えら

れる。学生は、政策の事業の説明ではなく、具体性をもった政策立案、実施の経験などの話でなければ、興味を示さないので、そういったことが可能かどうかは課題になる。大学で講義をすることは、学術的な面での議論へのきっかけにもなり、貴重な経験になることが期待できる。また、この副専攻プログラムの「外部評価モニター」制度¹⁴などを活用し、実習の場に参加することは、さまざまな領域の院生や教員と議論することができ、人的なつながりができる機会にもなる。特に、政策研究を担当する者が参加することは、最新の専門的な知見に触れる機会となり、有益であろう。また、大学の客員研究員、客員教官等の制度があれば、その活用によって、大学の環境の下で研究する機会を得ることが可能であるとされた。

当センターは、職員の研修、教育訓練を使命としている機関ではないため、教育のためのプログラムがなく、地域実践教育研究センターがコミットする機会はない。今後、政策研究を主眼とした職場研修などの検討がなされる場合は、有効な手法について、意見を受けることができる可能性は期待できる。

(エ) その他

前述において、具体的な各項目における協働・連携の可能性と課題を見てきたところであるが、別の角度の視点について検討したい。第3章において、当センターには政策研究機能を核とした庁内外へのつなぎとなる「ハブ」機能が求められるとされた。本章において、連携・協働の可能性を視野に入れ、地域実践教育研究センターとの連携・協働の可能性について見てきたところ、地域実践教育研究センターにおいても、学内においてハブ機能が期待されていた。それぞれのセンターが、内部のハブ機能を持ち、また、両センターが、県と大学がよりつながることが可能になるための「ハブ」となることを考えると、地域という視点と政策を意識した研究の実施という視点が両センターに共通しており、両者の特徴を活かし、情報を共有するなど、よりつながることができる可能性が期待できる。

次に、情報機能について検討した。県が「ハブ機能」として、政策研究につながる研究者、あるいは、研究テーマの「データベース」システムを構築することについては、地域実践教育研究センター側から、システム構築とメンテナンスにコストがかかり、課題が大きく、成功例を承知していないとされた。データベースは、最新の情報になっているかどうか重要であり、メンテナンスのコストを研究者が負担するしかない。研究者はいろいろなデータベースに参加しており、現実には、インセンティブ

¹⁴ 授業や地域実践教育に対する外部評価の役割を担う。学外から公募する。学生と一緒に1年間受講し、年度末にレポート報告し、教育プログラムの改善等に貢献する。これまでに、市民活動グループやまちづくりNPO、コンサル会社に所属して活発に地域活動を展開している人などがある。(横浜国立大学地域実践教育研究センターREPORT2010)

がなければ、メンテナンス作業は滞ることとなる。結論としては、自ら関係を築いた実績を手がかりに情報を蓄積することや、有効なデータベース¹⁵を把握し、それを活用するノウハウを蓄積することが実効的ではないかとされた。なお、横浜国立大学ホームページに掲載されている研究者総覧¹⁶は、キーワード検索ができるようになっており、学部横断的に、キーワードにより、研究者を探索できる。メンテナンスもなされていることから、県が活用する場合において、有用性が高いシステムの例である。各大学で作成したデータベースをポータルサイトで束ねることが現実的であるが、各大学のデータベースは様々であり、それを統一することは困難であることから、外部から活用し易いデータベースについての理解や情報を発信していくことが重要である。

2 外部機関との連携・協働のプラットフォームづくりに向けての提案

前述の地域実践教育研究センターとの連携・協働の検討結果と第3章において得た知見を踏まえ、外部機関との連携・協働について、大学とそれ以外の機関に分け、具体化するためのモデルの提案と推進に向けての課題の整理を行いたい。

(1) 大学との連携・協働のための具体化モデル

まず、大学の研究センターを念頭に置いた連携について具体的な方策を提起したい。

○ 大学の既存制度の活用

大学のハード、ソフトの両環境下で、政策研究が可能となる客員研究員等の既存の制度の活用が一つである。大学には、企業等から派遣された専門家や就業していない研究者が、無給ではあるが、当該大学の施設や設備を利用して研究をすることができる客員教官・研究員、協力研究員等の制度がある。そのような制度を活用し、大学へ職員を、研究員としてフルタイムではなくとも派遣し、大学の施設を活用し、教員などから示唆や知的刺激を受けながら研究を行えば、より質の高い成果が得られることが期待できる。

本研究で協力して検討を行った地域実践教育研究センターには、外部の者が、同センターの講義を聴講し、フィールドワークに参加するなどして、その評価を行う「外部評価モニター」制度がある。外部評価モニターの期間は1年であるが、その後は「外部協力委員」として同センターに関わり、同センターが行う「地域」政策の研究活動に貢献することができる。職員が外部評価モニターとなることで、同センターの講義やフィールドワークの中から、政策あるいは政策研究につながる課題を見つけること

¹⁵ LinkedInなどの研究者のソーシャルネットワークサービスなど。

¹⁶ <http://er-web.jmk.ynu.ac.jp/> (平成24年3月アクセス)

や、同センターの教員や受講生と気軽に意見交換ができる環境を得ることが期待できる。そのような環境は、現在抱えているテーマへ示唆を得ることや、新たに課題やテーマを発見し、今後の政策研究に活かすことにつながる。また、同センターと県とのコーディネートを行うことも可能になるであろうと考えられる。

また、講義の一部やサロンなどの場で、県の取組み、画期的な政策などについて、ゲストスピーカー的に情報提供する場を大学で設けてもらうことも考えられる。大学の教員や学生・院生に県の政策について関心や理解を深めてもらうとともに、学術的な面から研究が盛んになるよう情報提供を行うことを考えていきたい。

○ クロスオーバー・ディスカッション

例えば、大学の研究センターが行う「災害などからの回復力に富んだしなやかな社会づくり」といった行政も共有できるテーマについて、様々な専門性を持った研究者が、それぞれの知見から研究成果を紹介し、県の関係部署の職員などがディスカッションに加わるような研究と現場がクロスオーバーするディスカッションの場を設けることは、地域の課題を学術的な面からと行政現場からの面から直接意見交換することができ、よりよい地域政策の立案につながることを期待できる。また、そのような議論の場は、互いの顔が見える関係を形成する機会となり、今後の協力関係への一歩となる可能性がある。形としては、シンポジウムや研究会のような形での開催が考えられる。なお、こういったディスカッションの中から、新たな研究テーマを探ることも可能となるであろう。

○ 機関誌やホームページなどを活用した情報の共有化

県内大学において、地域貢献や社会貢献を担当する組織での取組みや、県内をフィールドとしている研究者の研究、県内政策との関連がある研究などについて、当センターの機関誌では紹介している。この中で、地域政策の研究を行っている大学の活動があれば、積極的にとりあげる。研究者にとって、学会誌などのアカデミズムの場での研究発表は重要であるが、研究を現実に生かしていくという視点から、より広く知ってもらうことのできる機会もまた重要であると考えられる。

また、当センターの政策研究について、外部において発表の機会があれば積極的に情報発信を行う。当センターのホームページを活用し、センター内外の地域課題の政策研究の紹介なども検討する。当センターの研究や県の政策や取組みが、研究者等の目に触れる機会を増やすことは、改善の指摘や新たな視点からの示唆を受け、協力・連携の契機となる可能性がある。広く発信することは、外部研究機関との情報交流にもつながり、研究や政策レベルの向上が期待できる。

○ 研究者情報のポータルサイトの運営

研究者情報を集積した大学の研究者データベースとリンクしたポータルサイトの運営が、現実的な方法といえる。現在、既に、当センターにはそのようなポータルサイトが整備されており、県内大学の研究者紹介ページにリンクできるようになっている。ある分野の研究者を知りたい場合、キーワードで検索することになるため、そのキーワードの各研究者へのリンクの効き方が、実効性を左右する。研究者情報はすべての大学が同じフォーマットで作成している訳ではないため、検索の効き方にも差異が生じる。このことから、外部からアクセスする利用者という視点から、より実効的なフォーマット案の提供などを県が大学に積極的に発信していくことが望まれる。

○ 情報交換連絡会などの実施

例えば、前節（４章１（２）イ（ア））のように、「地域」を研究の対象とする大学の研究センター等と、相互にテーマやプログラム内容を検討するための機会として、互いの活動について情報交換、意見交換を行う場を設ける。

○ 研究協力についての包括協定の締結

今後、実質的な交流や協力の実績を重ねながら、当センターと大学の政策研究の窓口となるセンターなどにおいて、互いの政策研究における環境を整えるため、包括協定の締結を模索する。

包括協定については、各自治体が大学と観光事業や地域おこしなど様々な目的で締結し、協働して地域の課題に取り組んでいる事例が多く見られる。本県においては、科学技術領域における研究という視点において、独立行政法人理化学研究所と研究についての包括協定を締結しており、共同研究推進の環境整備を行っている。そういった環境の整備が組織としてなされることは、目的を持って協働・連携する上では有効である。

（２）大学以外の外部機関との連携・協働のための具体化モデル

本研究においては、大学以外の外部機関については具体的な連携・協働の協議、検討を行わなかったが、有識者ヒアリング及び大学との連携・協働の検討の中から得られた知見から、当センターと連携・協働の可能性のある外部機関との連携の方策についても考えたい。

ア 都道府県の政策研究機関等との連携・協働

当センターにおいて政策研究に関する連携・協働は、他の都道府県の政策研究機関とは現在行われていない。都道府県間の連携についてもあまり事例を承知していない。

そのような実状の理由の一つは、他都道府県と連携することが有効な政策研究テーマが存在するかどうかにかかわらず左右されるということにある。また、そもそも、第2章で見たように独立機関で政策研究を行っている都道府県は多くなく、政策研究担当部署を有しない都道府県も少なくない。近隣を見ても、状況は同様である。当センターは、旧神奈川県自治総合研究センターから引き継いで、首都圏自治体シンクタンク連絡会議に参加している。当該会議は、東京都などの都県のシンクタンクないし研究担当部署を中心として設けられたが、独立機関で研究を行う団体の減少や政策研究担当部署の廃止などにより、現在は、当センターの他、公益財団法人山梨総合研究所、総合研究開発機構（NIRA）、（財）日本都市センター、（財）東京市政調査会が参加するのみとなっており、都道府県シンクタンクは極わずかである。

しかしながら、テーマによっては都道府県シンクタンクないし都道府県との連携・協働が有効であり、必要となると考えられる。例えば、防災、交通・エネルギー、環境、水問題などのテーマは、研究の視点によっては県内で完結することが難しく、隣接する都県などと連携した研究が求められる場合がある。

連携・協働が必要となった場合に、それが可能となるような仕組みづくりを考えていくことが重要である。

イ 市町村の政策研究機関等との連携・協働

旧自治総合研究センターにおいて、県内市町村の政策研究機関とは合同政策研究発表会を開催してきた。当センターは、平成23年度に開催したシンポジウムにおいて、都内の自治体シンクタンクに報告を依頼した。県内市町村の政策研究機関の中には、規模縮小や廃止されたものが出てきている状況がある。

また、研究チームに市町村職員1～2名が参加して実施していたこともあった。当センターでも、平成22年度に行った「高齢社会における住環境研究」において、県民研究員とともに、県内2市の職員の参加を得て、同2市におけるアンケート調査を実施し、研究をとりまとめた。研究テーマとなる地域の現状や政策の実務をよく知る者が研究に参加することは研究の成果を高めることにつながる。

研究テーマによっては、市町村との連携・協働は有効となる。政策研究機関を有している市町村ばかりではないが、県政の目的である県民福祉の向上は、県内市町村民福祉の向上と同義であり、地域における課題を解決するために県と市町村がどのような政策をとるべきかを、県と市町村が連携・協働して研究することは、重要なミッションであると考えられる。県と市町村の政策展開における役割分担を勘案しつつ、連携の仕組みを考えていくことが必要であると考えられる。

ウ 民間シンクタンクとの連携・協働

民間シンクタンクは、前章で見てきたように、専門性の高い人材が豊富であり、調査・研究の方法にも長けている。しかしながら、民間シンクタンクは収益の上がる事業活動を主とすることから、自治体との関係は、調査研究の受託—委託関係が殆どであり、他には研究員が個別に有識者として各種研究会に参加するといったものである。

第2章の調査で見たように、自治体は、民間シンクタンクとの関係では、研究を委託することが多いが、第3章では自治体シンクタンクと民間シンクタンクが共同研究を行っている事例があった。民間シンクタンクの得意分野や強みを理解した上で、自治体の各部局から調査・研究を委託する際に、どのような役割分担がふさわしいか検討するとともに、自治体の側で職員が当該研究課題に精通する必要がある場合には、職員が研究に加わっていく形態とすることも、より実効的な研究成果を得るために有用であると考えられる。そのために、庁内の各事業にも役立つよう、ハブ機能が期待される当センターが、民間シンクタンクについての情報収集に努め、生きた情報の提供を行っていくことも重要であろう。

また、第3章において、民間シンクタンクでは、自治体や企業などから受託するプロジェクト研究に取り組むとともに、個々の研究員がそれぞれの関心や専門分野に応じて自主的に研究を行っている実情が把握された。民間シンクタンクでは、個々の研究員のそうした取組みについて発表することを後押ししており、民間シンクタンクのニーズに、当センターの合同研究発表会などの機会を活用し応えることで交流することが可能になると考えられる。

エ コミュニティ・シンクタンク等との連携・協働

現在では、いわゆるコミュニティ・シンクタンクあるいは市民シンクタンクにおいても、地域の政策研究活動が行われている。

その定義は確立していない部分もあるが、企業ベースのシンクタンクでも自治体・国ないしはその外郭団体のシンクタンクでもなく、市民や地域住民の発意に基づいて、政策研究・政策提言やそれらに基づく実践によって地域課題を解決していくことを目的とするNPO、任意団体や個人が運営している政策研究組織を指す。たとえば、以下のような定義もされている。

「コミュニティ・シンクタンクとは、地域や生活の現場に根ざして、生活者の視点、納税者の視点、社会的弱者の視点、地域コミュニティ再生の視点から、住民の生の声、地域内外の英知や専門知を総合編集して、地域の問題・課題を解決する政策形成力をもったシンクタンクである。また、社会実験・協働型政策形成・政策評価・フォローアップ

という結果責任を回避しない倫理感をもった実践・行動型のシンクタンクでもある。」¹⁷

全国を広く見渡すと、民間のシンクタンクやまちづくりコンサルタントの経験者などが参加しているNPO政策研究所や、NPO法人コミュニティ・シンクタンク「評価みえ」など、その成果を広く発信しているコミュニティ・シンクタンクもあるが、どれだけのコミュニティ・シンクタンクが存在し、活動しているのかは把握することは難しいのが実状である。本研究においてはそのための調査などを実施しなかったことから、連携・協働の検討については、県内の状況など、まず組織の把握から始めることとなる。

以上のような考察から、先に大学との連携について提起したモデルに加えて、下記のモデルを提起したい。

○ 政策研究ネットワークの構築

大学、自治体シンクタンク等の政策研究機関・部署、民間シンクタンク等の研究者が研究成果を発表できる合同政策研究発表会を設けることは、多様な主体と研究交流でき、地域の課題や政策について、顔の見える緩やかなネットワークを形成するきっかけとなる。そうした会への参加各組織の幹事や研究者・研究員の有志らが、メーリングリストを形成し、ないしはSNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス）などを通じて、日常的に研究テーマについての話題提供や研究チーム参加者の募集や専門家情報の交換など、活発な情報交換を行うようになるならば、政策研究のレベルアップのためのインキュベーター的な役割を果たすことが期待できる。また、あわせて、当センターの機関誌への外部から投稿の機会を設けることなどは、その役割において重要であると考えられる。

（3）外部機関との連携・協働のために自らにおいて必要な取組み

当センターがこれまで述べてきたような外部機関との連携・協働（外向きのハブ機能）を強化するためには、当センター自身の機能を自ら高める必要がある。第3章で見てきた民間シンクタンクの取組みを参考に、研究機能を支える仕組みの見直しなども検討する必要があるが、あわせて県の内部機能（内向きのハブ機能）を高めるために、県として下記のような取組みも提起しておきたい。

¹⁷ NPO政策研究所コミュニティ・シンクタンク研究部会(1999)『コミュニティ・シンクタンクをつくろう』NPO政策研究所

○ 政策研究経験者ネットワークの構築

政策研究機関である当センターの内外に対するハブ機能を高めるために、県内部の政策研究に知見のある人材のデータベースを構築し、ネットワーク化する。

大学院派遣研修経験者、民間シンクタンク派遣研修経験者などは、専門性を有する研究環境において、地域の政策課題について調査研究を行ってきており、自身が政策研究機能を有するだけでなく、専門家との人脈や有益な専門情報の蓄積がある可能性が高いため、当センターが政策研究を推進するにあたり、こういった内部資源からもサポートが受けられるようにデータベースに基づいて、ネットワークを構築する。有志によるメーリングリストや政策研究テーマなどについての意見交換会など情報交換・意見交換の場を用意し、ネットワーク化を図る。政策課題や研究テーマの検討における照会をそのネットワークにかけるとも考えられる。また、研究テーマによっては、そのネットワークの中から研究参加者、支援者を募ることも考えられる。

3 結語

自治体が国の示すメニューに基づいて政策を実施するのではなく、自らの地域のニーズに基づいて必要な政策を実施しようとするならば、自ら集めた情報により、調査、分析、研究を行い、企画立案し、政策を形成していく必要がある。そのためには、自治体の政策研究機能は必要不可欠と言える。その機能を強化し、また国の政策にも影響を与えるような政策や考え方を提起していくための有用な方策には、多様な解が考えられるが、本研究においては、外部機関との連携・協働は欠かせない方策であるということを示し、そのためのより具体的な方策を提起してきた。これらの提案を踏まえて、更に議論を重ねながら、県の政策形成に貢献する、より質の高い研究成果を多く生み出すことができるよう、様々な取組みを進めていきたい。

本研究の結びにおいて、今後の政策研究の推進に資するため、本研究を通じて得た視点を示したい。

本研究では、県の政策研究機能の強化のためには、その機能を担っている組織が、外部機関にどのような認識を持ち、どのような連携・協働に取り組みばよいのかを検討してきた。その背景には、政策研究において、取り組むべき対象である現代の地域課題、地域政策は、単一の専門性から向き合うことでは困難な多様性を持つ複合的なものであるという認識がある。その認識は、本研究においてヒアリング、意見交換を行った有識者にも共有されていた。そのため、地域課題、地域政策について、研究を行っている外部機関では、課題の多様性・複合的側面に対応する仕組みによって取組みを進めている。

横浜国立大学地域実践教育研究センターは、学部横断的な文理融合をその組織の仕組みとして有している。また、民間シンクタンクは「その研究に必要な要件を備えた者」によりチームを構成するために、多様な分野の専門性を持った者が所属する組織となっ

ていた。

このことから、現代の地域課題、地域政策について政策研究に対峙するにあたり、当センターがテーマに対し、どのような範囲の「クロス・ファンクション」を想像し、その体制を内外の資源により構築できるかが、常に問われる研究の質の鍵となるであろう。このことを踏まえて、本研究において導き出した外部機関との具体的な連携・協働策を推進し、県の政策研究機能の更なる強化を図っていきたい。

謝 辞

本研究の推進にあたり、御協力をいただきました方々に感謝申し上げます。それぞれの専門的な見地から、稲継裕昭先生、佐藤裕弥先生、原田昌彦先生には貴重な御意見、御示唆をいただきました。横浜国立大学地域実践教育研究センター 高見沢実先生、志村真紀先生、伊集守直先生には、県と大学との具体的な連携・協働におけるモデルの検討に御協力をいただき、多くの御示唆をいただきました。各都道府県の政策企画担当部署の皆様には、調査に御協力をいただきました。また、当センターのアドバイザー会議の委員の皆様にも御指導、御助言をいただきました。本研究に御協力をいただきましたすべての皆様に感謝申し上げます。

主要参考文献等

- 稲継裕昭 (2011) 「自治体人事戦略最前線マッセOSAKA③」『月刊ガバナンス11月号』
No.127、pp. 114-115、ぎょうせい
- 上山信一(1998)『「行政評価」の時代』NTT出版
- 牛山久仁彦 (2011) 「自治体政策研究の意義と「シンクタンク神奈川」」『かながわ
政策研究・大学連携ジャーナル』No.2、pp. 3-5、2011年11月
- 浦川卓也 (1996) 『市場創造の研究開発マネジメント』ダイヤモンド社
- NPO政策研究所(2000)『コミュニティ・シンクタンクのすすめ』NPO政策研究所
- 大谷信介編著 (2003) 『これでいいのか市民意識調査—大阪府44市町村の実態が語る
課題と展望—』ミネルヴァ書房
- 神奈川県自治総合研究センター (2009) 『地方自治体における政策研究のあゆみと今
後の展望～神奈川における自治体シンクタンクを事例として～』平成19・20年度自
治総合研究センター独自研究報告書
- 金安岩男 (2011) 「自治体内設置研究所における研究活動の意義」『かながわ政策研
究・大学連携ジャーナル』No.2、pp. 6-8、2011年11月
- 北川正恭、縣公一郎、総合研究開発機構 (2005) 『政策研究のメソロジー—戦略と
実践—』法律文化社
- 小池治 (2011) 「政策研究と自治体の政策形成—政策研究のガバナンスを考える—」
『かながわ政策研究・大学連携ジャーナル』No.2、pp. 9-11、2011年11月
- 小池治、山梨学院大学行政政策センター編 (1992) 「政策研究と自治体の組織問題—
実務への応用を考える—」『政策研究と公務員教育』第一法規出版社
- 後藤仁 (2009年) 「地方の時代」『地方自治史を掘る』東京市政調査会
- 小林秀徳(2002)『政策研究の動学的展開 エクセルシステムダイナミズム』白桃書房
- 鈴木崇弘(1997)「地方自治体とシンクタンク～政策立案能力向上のためのシンクタン
ク活用術」『都市問題』1997年1月号
- 鈴木崇弘、上野真城子(1993)『世界のシンク・タンク』サンマルク出版会
- スティーブン・ゴールドスミス、ウィリアム・D・エッガース著、城山英明、奥村裕一、
高木総一郎監訳(2006)『ネットワークによるガバナンス』学陽書房
- 政策研究機関のあり方に関する研究会 (愛媛県) 編(1991)『政策研究機関のあり方に
関する研究報告書』
- せたがや自治政策研究所編(2011)「せたがや自治政策研究所の活動検証」『せたがや
自治政策』Vol. 3、pp. 197-278、2011年5月
- 高原稔(2007)『市民シンクタンクのすすめ』日本地域社会研究所

- 竹内英樹・牧瀬稔(2003)「地方自治体における政策形成能力の向上～自治体シンクタンクの今日的意義とその展望」『都市の政策形成と個性～横須賀市の挑戦』ぎょうせい
- 中村昭雄編代(2003)『行政・大学連携による新しい政策形成—共生へのパートナーシップ—』ぎょうせい
- 西尾勝(1990)『行政学の基礎概念』東京大学出版会
- 根本昌彦(2008)『未来学』WAVE出版
- パンチ K・F著、川合隆男監訳(2005)『社会調査入門』慶応義塾大学出版会
- 日高昭夫(1991)「自治体の政策研究、行政監理および情報システム～「政策循環」論からの3つの行政研修課題の統合化の試み」自治研修協会地方自治研究資料センター編『自治体の政策課題に対応する政策研究、行政管理および情報システムのあり方に関する調査研究』
- 牧瀬稔(2005)「自治体シンクタンクの動向～自治体シンクタンクへの2つの提言」『まちづくり研究はちおうじ』(八王子市都市政策研究会議)第2号
- 松下圭一(1999)『自治体は変わるか』岩波書店
- 真山達志、山梨学院大学行政政策センター編(1992)「行政と政策研究—地方自治体の行政実務と政策研究の接点—」『政策研究と公務員教育』第一法規出版社
- 森啓(2006)『自治体学の二十年・自治体学会の設立経緯』公人の友社
- 森岡正憲・森谷正規編(1991)『シンクタンクビジネス』有斐閣ビジネス
- 森田朗、山梨学院大学行政政策センター編(1992)「政策形成の発想」『政策研究と公務員教育』第一法規出版社
- 宮川公男(1994)『政策科学の基礎』東洋経済新報社
- 宮本憲一(1998)『公共政策のすすめ 現代的公共性とは何か』有斐閣
- 横道清孝(1997)「大学における政策研究と自治体」『都市問題』1997年1月号

ホームページ

神奈川県政策研究・大学連携センター～シンクタンク神奈川～ 県内大学教員情報

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/01/0102/daigaku/kyoin.html>

横浜国立大学 研究者総覧

<http://er-web.jmk.ynu.ac.jp/>

資 料

ウ アのうち、当該機関・部署における外部研究機関（シンクタンク、大学等）の有識者職員・
研究員等の役割・役職

所長（ ）名、常勤研究員（ ）名、非常勤研究員・客員研究員（ ）名、
アドバイザー・顧問（ ）名、 理事（ ）名

エ イの調査研究を担当する職員の経験

大学院・民間シンクタンクにおける調査研究経験者（ ）人

(4) 調査研究体制について、あてはまるものに○をつけてください（複数可）。

- 1 職員が単独で研究を実施
- 2 職員が大学・シンクタンク等の有識者の指導・助言を受けて研究を実施
- 3 職員と大学・シンクタンク等の有識者が共同で研究を実施し、分担して報告書を執筆する
- 4 大学・シンクタンク等の有識者が主に研究を行い、職員は調整やサポートなどを行う
- 5 その他（ ）

(5) 調査研究に、公募等により都道府県民が参加することはありますか。

- 1 ある（ ）名程度
- 2 ない

(6) 調査研究に、公募等により地域内の大学から大学院生等が参加することはありますか。

- 1 ある（ ）名程度
- 2 ない

Ⅲ 調査研究機能以外に当該組織が有する機能について、あてはまるものに○をつけてください（複数可）。

- 1 部局の政策形成に対する支援機能（例：データの収集・分析・提供、研究ノウハウの提供、有識者の紹介等）
- 2 ネットワーク機能（例：有識者とのネットワークの構築、他の研究機関との交流・共同研究、学会への加入等）
（具体的な内容： ）
- 3 人材育成機能（例：職員研修、他の研究機関・大学院等への派遣、論文の公募等）
- 4 著作権所掌機能（例：出版物の著作権管理等）
- 5 発信機能（例：機関誌の発行、シンポジウムの開催、研究発表会の開催等）
- 6 その他（ ）

V 外部研究機関との関わりについて、次の各設問にご回答ください。

(1) 外部研究機関との関わりにおける考え方について、あてはまるものに○をつけてください。

- ア 地域内・地域外にこだわりはなく、必要に応じて関わりをもつ。
- イ 地域内の機関を優先し、関わりをもつ。
- ウ 研究者を対象としており、組織としての関わりはない。
- エ 外部機関と関わりを持つ必要性がない。
- オ その他 ()

(2) 外部研究機関との関わりにおいて、あてはまるものに○をつけてください。(複数可)

- ア 共同研究の実施
- イ 委託・受託研究の実施
- ウ 指導・助言など調査研究における協力
- エ 情報提供など調査研究における協力
- オ 研究報告会等の発信機会の共同
- カ 研究(者)情報を共有
- キ 研究会への参加
- ク 人材交流(研究員の受入、講師派遣等)
- ケ 研究包括協定の締結
- コ その他 ()

(3) (2)で回答された事項について、あてはまる外部研究機関について、○をつけてください。

(複数可)

- ア 大学
- イ 大学設置の政策研究機関
- ウ 民間シンクタンク
- エ 自治体シンクタンク
- オ その他 ()

(4) 外部研究機関との関わりにおいて、課題として感じていることについて、○をつけてください。

(複数可)

- ア 有識者・研究者情報の入手
- イ 有識者・研究者との接触
- ウ 外部研究機関との契約(条件、入札等)
- エ 外部研究機関との内部システムの相違

オ その他（ ）

カ ない

(5)外部研究機関との連携・協働において、具体的な課題があればお書きください。

VI 調査研究の成果について、次の各設問にご回答ください。

(1)調査研究の成果をどのように具体的な政策形成に結びつけていますか。あてはまるものに○をつけてください。

- 1 調査研究結果を関連部局に報告し、同部局が直ちにその結果に基づき政策形成を行う。
(または政策化しないとの判断を行う。)
- 2 調査研究結果について、研究報告書等を作成・配布し、適宜関係部局が活用している。
- 3 その他（ ）

(2)調査研究の成果の評価について、あてはまるものに○をつけてください。(複数可)

- 1 評価システムにより行う。
- 2 評価システムはないが、第三者(外部有識者等)から報告書について、意見をもらう。
- 3 研究発表会、学会など外部発信の機会において、評価を受ける。
- 4 報告書の活用状況について追跡把握を行うことで、中・長期的にも評価を行う。
- 5 評価は行わない。

VII 貴都道府県における調査研究組織又は調査研究機能に係る課題がありましたらご回答ください。

また、お差し支えがなければ、課題に対する対応状況についても併せてご記入ください。

◇ ご回答いただいたご担当者のお名前等をご記入ください。

所属	
職・氏名	
電話	
E-mail	

お忙しい中、調査にご協力いただき、ありがとうございました。

調査結果については、後日ご提供いたします。

神奈川県政策局政策調整部総合政策課

政策研究・大学連携センター～シンクタンク神奈川～

電話 045-411-2580

調査対象	46 都道府県
有効回答	32 都道府県

※各設問とも複数回答あり。

I 政策課題に対応するための調査研究を分掌する組織	都道府県数	割合
①本庁の所属	9	28.1%
②出先機関	1	3.1%
③独立機関	6	18.8%
④その他	2	6.3%
⑤専門的に調査研究を分掌する組織はない	15	46.9%

※割合は回答のあった32都道府県（33組織）に対して
※静岡県は2つの組織が存在

- 9の道府県で調査研究組織を本庁に置いている。出先機関に組織を置いているのは島根県のみ。（中山間地域研究センター）
- 「④その他」としては次のような形態があった。
 - ・ 政策企画委員会（大分県）
 - ・ 彩の国さいたま人づくり広域連合 政策管理部 政策研究担当（埼玉県）

※以下は設問 I で①②③④と回答した18組織（17道府県）についての回答。

※表中の割合は、18組織に対しての数字。

※設問 I で⑤と回答した組織は次に設問 VII を回答している。

II 設置目的、組織体制等		
(4) 調査研究体制について	道府県数	割合
①職員が単独で研究を実施	8	44.4%
②職員が大学・シンクタンク等の有識者の指導・助言を受けて研究を実施	8	44.4%
③職員と大学・シンクタンク等の有識者が共同で研究を実施し、分担して報告書を執筆する	2	11.1%
④大学・シンクタンク等の有識者が主に研究を行い、職員は調整やサポートなどを行う	2	11.1%
⑤その他	5	27.8%
(5) 調査研究に都道府県民が参加することはあるか	道府県数	割合
①ある	2	11.1%
②ない	16	88.9%
(6) 調査研究に大学院生等が参加することはあるか	道府県数	割合
①ある	2	11.1%
②ない	16	88.9%

- 「(4) 調査研究体制について」は職員が単独で研究を実施する、または職員が大学・シンクタンク等有識者の指導・助言を受けて研究を実施する、がそれぞれ約4割であった。
- 「(5) 調査研究に都道府県民が参加することはあるか」について「ある」と回答したのは栃木県と岐阜県である。
 - ・ 5名程度（栃木県総合計画懇談会（県の5か年計画策定に際して設置）に5名の公募委員）…1県
- 「(6) 調査研究に大学院生等が参加することはあるか」について「ある」と回答したのは宮城県と岐阜県である。
 - ・ 5名程度1県、1名程度1県

Ⅲ 組織が有する機能	道府県数	割合
①部局の政策形成に対する支援機能	13	72.2%
②ネットワーク機能	5	27.8%
③人材育成機能	7	38.9%
④著作権所掌機能	0	0.0%
⑤発信機能	9	50.0%
⑥その他	5	27.8%

- ほとんどの道府県において、部局の政策形成に対する支援機能を有している。(13道府県)
- 5割の道府県において発信機能を有している。
- 約4割にあたる7の道府県で人材育成機能を有している。

Ⅳ 調査研究課題（テーマ）について		
(1) 調査研究を行っているテーマ	道府県数	割合
①短期的な政策課題	15	83.3%
②中・長期的な課題	15	83.3%
③政策形成のための基礎データ等に関わる調査研究	10	55.6%
④その他	2	11.1%
(2) 調査研究のテーマ提起	道府県数	割合
①知事等	8	44.4%
②各部局	9	50.0%
③当該機関	13	72.2%
④大学、民間シンクタンク等	3	16.7%
⑤県民	1	5.6%
⑥市町村、企業等	5	27.8%
⑦その他	2	11.1%
(3) テーマの決定時期	道府県数	割合
①定型的な選定システムにより決定の時期は固定	6	33.3%
②定型的な選定システム以外にも決定、不定期	6	33.3%
③定型的なシステムはないため不定期	9	50.0%

- 「(1) 調査研究を行っているテーマ」における、その他(④)として、主に次のようなテーマがあった。
 - ・ 特に命じられた事項…1県
- 「(2) 調査研究のテーマ提起」については、「当該機関」が約7割。「各部局による」が5割となっている。
- 「(3) テーマの決定時期」については、5割が定型的なシステムを持たず、不定期である。

V 外部研究機関との関わり		
(1) 外部研究機関との関わりにおける考え方	道府県数	割合
①地域内・地域外にこだわりはなく、必要に応じて関わりをもつ	16	88.9%
②地域内の機関を優先し、関わりをもつ	1	5.6%
③研究者を対象としており、組織としての関わりはない	0	0.0%
④外部機関と関わりを持つ必要性がない	0	0.0%
(2) 外部研究機関との関わり	道府県数	割合
①共同研究の実施	4	22.2%
②委託・受託研究の実施	9	50.0%
③指導・助言など調査研究における協力	8	44.4%
④情報提供など調査研究における協力	7	38.9%
⑤研究報告会等の発信機会の共同	1	5.6%
⑥研究（者）情報を共有	4	22.2%
⑦研究会への参加	5	27.8%
⑧人材交流（研究員の受入、講師派遣等）	0	0.0%
⑨研究包括協定の締結	0	0.0%
⑩その他	1	5.6%
(3) あてはまる外部研究機関	道府県数	割合
①大学	10	83.3%
②大学設置の政策研究機関	0	0.0%
③民間シンクタンク	9	75.0%
④自治体シンクタンク	3	25.0%
⑤その他	3	25.0%
(4) 外部研究機関との関わりにおける課題	道府県数	割合
①有識者・研究者情報の入手	10	55.6%
②有識者・研究者との接触	0	0.0%
③外部研究機関との契約（条件、入札等）	8	44.4%
④外部研究機関との内部システムの相違	3	16.7%
⑤その他	4	22.2%

- 「(2)外部研究機関との関わり」について、次のような回答があった。
 - ・ 必要に応じ、その都度判断する…1県
- 「(3)当てはまる外部研究機関」について、次のような回答があった。
 - ・ 必要に応じ、その都度判断する…1県
 - ・ 総合研究開発機構（NIRA）…1県
- 「(4)外部研究機関との関わりにおける課題」は、次のような回答があった。
 - ・ 民間シンクタンクに調査委託をするための予算確保が困難となっている…1県

VI 調査研究の成果		
(1) 調査研究の成果をどのように政策形成に結び付けているか	道府県数	割合
①調査研究結果を関連部局に報告し、同部局がその結果に基づき政策形成を行う。（または政策化しないとの判断を行う。）	5	27.8%
②調査研究結果について、研究報告書等を作成・配布し、適宜関係部局が活用している。	12	66.7%
③その他	2	11.1%
(2) 調査研究の成果の評価について	道府県数	割合
①評価システムにより行う	1	5.6%
②評価システムはないが、第三者から意見をもらう	3	16.7%
③研究発表会、学会など外部発信の機会において評価を受ける	4	22.2%
④報告書の活用状況について追跡把握を行うことで、中・長期的にも評価を行う	2	11.1%
⑤評価は行わない	8	44.4%

- 6割にあたる12の道府県において、調査結果について、研究報告書を作成・配布し、適宜関係部局が活用している。
- 「③その他」として、主に次のような回答があった。
 - ・ 知事等に報告する…1県

VII 調査研究組織又は調査研究機能に係る課題

- 主に次のような課題が挙げられた。
 - ・ 東日本大震災復興支援への取組が優先的な課題…1県
 - ・ 万全な運営体制、調査研究体制の確保や経営の健全性を将来的に維持…1県
 - ・ 研究調査テーマ数が縮小、部局からの調査依頼等に対応できず…1県
 - ・ 分析結果を政策形成や問題解決にどのようなマッチングさせるか…1県
 - ・ 具体的な研究成果を求められること…1県
 - ・ 財団としての知識の積み重ねや伝承、共有…1県
 - ・ 部局の利害関係もあり部局の代表者という立場を越えた発言が乏しい…1県

「県の政策研究機能強化のための外部機関との連携についての研究」についての名簿

【ヒアリングにおいてご助言をいただいた有識者】

50音順・敬称略

氏名	職名
稲継 裕昭	早稲田大学 政治経済学術院 大学院公共経営研究科 教授
佐藤 裕弥	株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部 地域経営研究室長
原田 昌彦	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 政策研究事業本部 公共経営・地域政策部長 兼 主任研究員

※ 職名は御助言をいただいた時点

【大学との連携・協働モデルの検討にご協力、ご助言をいただいた有識者】

敬称略

氏名	職名
高見沢 実	横浜国立大学地域実践教育研究センター センター長 (横浜国立大学大学院 都市イノベーション研究院 教授)
志村 真紀	横浜国立大学地域実践教育研究センター 准教授
伊集 守直	横浜国立大学 経済学部 准教授

【報告書執筆者】

氏名	職名
中畷 いづみ	神奈川県政策研究・大学連携センター 顧問
岡野内 俊子	神奈川県政策研究・大学連携センター 副技幹

【研究推進体制】

氏名	職名
中畷 いづみ	神奈川県政策研究・大学連携センター 顧問
多田 彰吾	神奈川県政策研究・大学連携センター 主幹
岡野内 俊子	神奈川県政策研究・大学連携センター 副技幹

— 禁無断転載・複製 —

神奈川県政策局政策調整部総合政策課横浜西駐在事務所
政策研究・大学連携センター～シンクタンク神奈川～
〒220-0073
横浜市西区岡野2-12-20
神奈川県横浜西合同庁舎5階
電話 (045) 411-2580 (政策研究チーム直通)
