

「政令指定都市に求められるシンクタンクの像^{かたち}

～どうしても必要な研究所へ～

1 先進都市の活動に学ぶ

(1) 公益財団法人 神戸都市問題研究所

総務課長 大島博文 氏

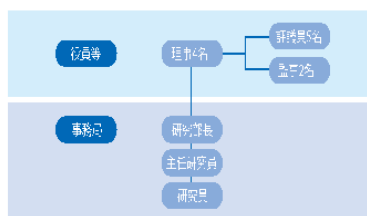
神戸都市問題研究所の大島です。熊本市都市政策研究所設立 5 周年おめでとうございます。私達も 22 年前に阪神・淡路大震災を受けまして、熊本市の皆様のご苦勞を本当に他人事ではないと思っています。一日も早い復旧・復興を成し遂げられるように心から念じております。

それでは神戸都市問題研究所の取組みについて報告いたします。神戸都市問題研究所は、昭和 50 年（1975 年）に設立しました。設立目的・沿革ですが、行政や大学だけでは地域の問題は解決できないということで、地域のプラットフォームとして、様々な地域問題について皆で集まり議論して解決することを考えていくという趣旨で設立しました。昭和 50 年の設立ですので、既に 42 年が経過しました。平成 24 年には公益財団法人に移行しました。

組織はきわめてシンプルで、図 1 に示したとおりです。事務局所属の常勤職員が約 10 名おります。理事長の新野幸次郎は元神戸大学学長で、理事長には、兵庫県知事や神戸市長も厚い信頼を寄せています。

研究所の組織

KIUR 公益財団法人 神戸都市問題研究所
KOBEL INSTITUTE OF URBAN RESEARCH



新野幸次郎理事長
(元神戸大学学長)

図 1 研究所の組織

研究所の事業

KIUR 公益財団法人 神戸都市問題研究所
KOBEL INSTITUTE OF URBAN RESEARCH

【公益事業】

1. 調査研究事業
2. 神戸市文書館の管理運営・管理事業
3. 阪神・淡路大震災に関する公文書の整理保存・情報発信事業
4. 情報発信事業
(機関誌「都市政策」の発行（年4回）、ホームページ、メルマガの月次配信、Facebook)



【その他事業】

5. 市職員等研修事業・共同研究事業
6. 会員向け事業
会員向けセミナーの実施、メールマガジンの月次配信、新刊図書・雑誌ライブラリーの開設、施設見学会への参加

図 2 研究所の事業

研究所の事業ですが、大きく 6 つに分けています。公益事業につきましては、1. 調査研究事業、2. 神戸市文書館の管理運営・管理事業、3. 阪神・淡路大震災に関する公文書の整理保存・情報発信事業、4. 情報発信事業となっています。その他事業につきましては、5. 市職員等研修事業・共同研究事業や 6. 会員向け事業を行っています（図 2）。

まず「調査研究事業」ですが、熊本市と同様で、私達も阪神・淡路大震災を受けまして、そこからの復旧・復興が、この 20 年の大きな研究テーマでした。設立から 42 年間の取組内容を時期ごとに大きく分けると、最初の 20 年間は「どうやって神戸市を大きくできるか」ということを考えていた時期でした。震災後の 20 年間は、特に震災からの復旧・復興に向けた調査研究に取り組んで参りました。現在は、神戸市が国勢調査実施以来、初めて人口が減り始めていることを受けて、再活性化に向けての調査研究を進めています。

最近の主な分野別調査研究は、次の 6 つです。1 つ目は、熊本地震や東日本大震災も含めた「震災関係・危機管理」についての研究、2 つ目は、六甲山や神戸港を生かす地域振興に関する研究等の「都市創造」についての研究、3 つ目は、ソーシャル・キャピタル等に焦点を当てた「地域社会」についての研究、4 つ目は、本研究所の設立以来取り組んでいる「福祉・教育」についての研究、5 つ目は、「人口・経済・情報化」についての研究です。また神戸市は、阪神・淡路大震災の発生により深刻な財政難に陥った経緯があり、このことを踏まえて、6 つ目に「行財政改革、人材育成等」にも取り組んでいます。

次に「神戸市文書館の運営・管理事業」ですが、神戸市には文書館があり、神戸市域の歴史的・文化的価値のある文書の保存整理をしています。併せて、これらの文書・資料を編集した『新修神戸市史』を30年来作り続けてきました。非常に分厚い本を20分冊で作っており、来年に終了を予定する壮大な事業となっております。

3つ目の「阪神・淡路大震災に関する公文書の整理保存・情報発信事業」についてですが、震災関連の公文書の散逸を防ぐため、段ボール箱で6000箱ほどを職員が常駐で保存しています。この資料を生かして、震災の記録や記憶を残していくことに貢献していきたいと考えています。

4つ目の「情報発信事業」についてですが、設立以来、機関誌『都市政策』を年4回発行しています。最新号のテーマが「熊本地震発災後の初動期、応急期における神戸市の支援活動」であり、熊本市にも寄稿を依頼しました。このように、機関誌を通して最新の研究を発信しています。

5つ目の「市職員等研修事業・共同研究事業」の実施ですが、隣接する自治体の職員と定期的にワーキングを実施して、都市圏の活性化について研究しています。この他にも、都市圏の活性化を考える上での隣接自治体との共同研究事業や、世界銀行や国際協力機構（JICA）の研修に協力するなど、様々な活動を展開しています（図3）。



図3 市職員等研修事業・共同事業

6つ目の「会員向け事業」ですが、会員向けセミナーやメールマガジンの月次配信等を実施しています（図4）。



図4 会員向け事業

最後に、本研究所の役割（方向性）について、図5に示しました。「地域のプラットフォーム」を標榜していますが、自前では研究員もそれほどいませんし、市単独では様々な問題も解決できないことから、私達が「接着剤」となって、多様な人々と一緒に話し合う場を作りたいと考えています。図の中央は本研究所でして、上部に神戸市があります。それから神戸市内には24の大学があり、約8,000人の先生方がいますので、そうした方々との連携や、さらに様々なシンクタンクとの連携も目指しています。

そして一番大切なのは市民との連携です。研究者が市民向けに情報発信するのはなかなか難しく、昨年からの試みとして研究会等を実施した際は、フェイスブックによる情報発信を行っています。私達の存在意義として、夜間でも土日でもよいので、市民の皆さんに集まっていただき地域の問題を話し合う場を、これからも提供していきたいと思っています。

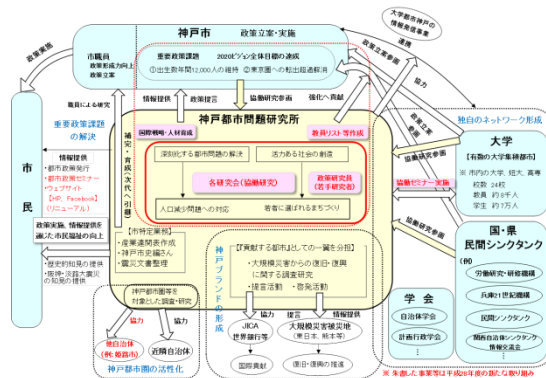


図5 研究所の役割（方向性）

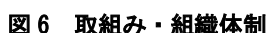
（2）公益財団法人 堺都市政策研究所 事務局長 久保浩二 氏

堺都市政策研究所の久保です。はじめに、本日このような発表の場に参加させていただきましたことに、改めて大西市長、荻茂所長、熊本市の皆様へ御礼申し上げます。

それでは堺都市政策研究所の取組内容について報告いたします。本研究所は堺市と周辺地域のまちづくりに対する自主活動への支援、交流、啓発、誘導を行うこと、また都市構造やその運営に対する課題を調査研究し、長期的かつ先見的な政策立案と提言を行い、地域社会の健全な発展に寄与することを目的として設立されました。

沿革ですが、1992年に初代理事長に当時の関西経済連合会会長の宇野収氏を迎え、財団法人として設立され、2007年に現職の宮本勝浩が理事長に就任し、2012年に公益財団法人に移行して、現在に至っております。今年でちょうど設立25周年の節目の年を迎えております。ちなみに宮本理事長につきましては、今年の春の上野動物園のパンダ生誕に伴う経済波及効果の研究等でご存知の方も多いことと存

取組み、組織体制は図 6 で示したとおりです。特に、外部人材の活用に関連する画面右側中央に示した研究企画委員会について説明します。当研究企画委員会は様々な分野から 4 名の学識経験者を迎えて、本研究所の研究長とともに定期的に委員会を開き、その時々々の社会情勢をはじめ堺市および近隣自治体の政策動向などを十分に理解、加味した上で、本研究所の調査研究の方向性について吟味しております。併せて、新しい視点、観点で調査研究のテーマ等を提示していただくとともに、その他広範な立場からのご助言をいただいております。



平成 29 年度の調査研究事業の柱としましては、「百舌鳥・古市古墳群」のほぼ中心を東西に通り、堺から奈良までを結ぶ日本最初の官道であり、本年に日本遺産に認定された「竹内街道」について調査研究する「歴史街道を基軸とした都市魅力の向上策検討」に取り組んでいます（図 7）。



古市古墳群」の経済波及効果を推計し、その結果を宮本理事長が記者発表を行い、広く新聞・テレビ等で取り上げられました。経済波及効果の推計ですが、基礎データとして産業連関表を用いて、既存産業の新規立地、社会的インフラの整備、様々なイベントや観光客の誘致による経済波及効果の推計を行うことができます。特に自治体や公共性の高い事業を行う団体等については、実施事業が地域に及ぼす経済効果を客観的な視点から把握できることから、経済波及効果の推計を希望するケースが増えてきています。そのようなことから、様々な近隣自治体からも委託を受けていて、受託事業による自主財源の涵養に寄与するとともに、研究所の知名度向上にも寄与しています。

本研究所の機能として堺を含む南大阪地域のシンクタンクとしての役割があり、その一環として、本研究所が事務局になり堺市を含む泉州地域9市4町で、「泉州地域政策課題研究会」を立ち上げて、泉州地域の共通課題に関する調査研究を行っています。今年度は地域経済分析システム

次に情報発信交流事業として、近隣の民間シンクタンクである和歌山社会経済研究所、奈良の南都経済研究所とも交流しており、ともに有機的なネットワークの構築に努めております。今後は、「百舌鳥・古市古墳群」の世界遺産登録に向け、世界遺産に関連した地域魅力の発信について、豊富な世界遺産が所在する奈良県と和歌山県に位置する両研究所と連携して、先進事例などにつきまして情報交換をしながら、調査研究を進めていきます（図8）。



また堺の歴史と文化を発掘し、堺の魅力を市民により深く知ってもらうため、大阪府立大学上方文化研究センターとの共催で、堺学シリーズ講演会を開催し、その内容を「講演集・フォーラム堺学」として発行しており、現在、23集まで刊行しています。併せて、年に一回、機関誌として『Urban』という冊子も発行しており、これには研究報告書の概要を掲載するとともに、主催シンポジウムの開催内容や寄稿論文など本研究所の活動を掲載しています。本研究所の取組みを詳しく発信するツールとして、広く関係先に配布しています（図9）。



図9 情報発信交流事業（機関誌他）

啓発事業の一環として、毎年その時々に応じたテーマによる都市政策シンポジウムを開催しており、広く市民の皆様に参加いただいております。昨年度は、堺市生まれで上方落語協会会長であります桂文枝師匠が、堺の名誉大使に就任されることになり、その就任式とともに竹山市長と宮本理事長との特別対談をしていただき、「笑いで地域を活性化」をテーマに堺の魅力発信について語っていただきました。

また堺市人材開発課からの受託事業として、堺市職員に向けて、「堺を知る講座」を年2回実施しています。これは本研究所の、これまでのノウハウやネットワークを生かしたものであり、本研究所から依頼した講師が様々な分野にわたり市職員の能力向上に資するための実践的な知識や情報について参加型で研修しています。今年度は、第1回目として「ソーシャルビジネスの可能性と自治体の役割」をテーマに参加者が5つのテーブルに分かれて議論し、その内容について互いに発表しました。

今後は南大阪唯一の公的シンクタンクとしての認知度をさらに高め、都市問題、地域課題等について、中長期的かつ先見的な視点で調査研究を実施し、堺市はもとより南大阪地域全体に寄り添った政策提言を行いたいと考えています。また堺市の歴史的、文化的資源を活用したまちづくり事業に貢献することで南大阪地域の活性化並びに地域の核としての役割を担う政令指定都市堺の発展に寄与できる機関としての役割を担って参ります。

（3）公益財団法人 福岡アジア都市研究所 常務理事 鹿毛尚美 氏

福岡アジア都市研究所常務理事の鹿毛と申します。福岡アジア都市研究所は、福岡市中心部の天神にある福岡市役所の北別館にあり、略称でURCと呼んでおります。本研究所は、近隣に市役所や商業施設、鉄道駅などが備わる繁華街に立地しています。天神地区では、国家戦略特区を活用した高さ制限の緩和や容積率の増加による建物更新促進等を図りながら、新たな空間と雇用を創出する「天神ビッグバン」というプロジェクトが進められています。

組織概要、事業概要、課題という順番で報告して参ります。最初に組織概要ですが、昭和63年に福岡都市科学研究所、平成4年にアジア太平洋センターが設立され、両者が平成16年に統合され、現在の研究所になっております。平成24年度に公益財団法人となりました。基本財産は3,000万円で全額福岡市から出資されています。

次に定款に規定している本研究所の目的ですが、都市政策に関する調査研究の事業を通じ地域社会の発展に寄与することとしています。事業は、「調査研究」「知識の普及」「刊行物の発行」などとなっています。

統合前の組織について説明いたします。一つ目の母体である「福岡都市科学研究所」は、自治体系のシンクタンク設立が活発になった時期にあたる昭和63年に、福岡市によって設立されました。最初の研究テーマは、福岡の空港機能のあり方で、以降、都市計画やインフラ整備から、まちづくり、グローバル化などへと変わってきました。もう一つの母体が、「アジア太平洋センター」という組織で、市制100周年を記念して行われた「アジア太平洋博覧会」の収益を活用して、学術分野におけるアジア太平洋地域の交流を目的として設立されました。この2つの組織が、予算、合理化、存続意義の観点から、平成16年に新しい組織として統合され、現在に至っています。

次に組織体制ですが、評議委員会、理事会の下に事務局があり、総務や調査研究、情報戦略等の5チームを総務グループと研究グループの2グループに分けて組織しています。

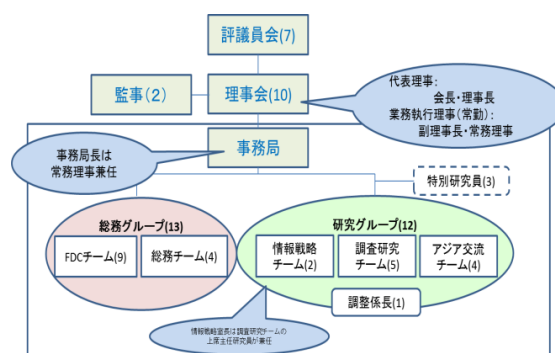


図10 研究所組織図

予算ですが、平成 29 年度の予算規模は 1 億 4 千 5 百万円となっています。うち自主事業が 1 億 1 千 9 百万円、受託事業が 2 千 6 百万円となっています。

次に事業内容の紹介ですが、本研究所の事業構成は、大きく「基幹調査研究等事業」と「受託事業」に分かれます。さらに「基幹調査研究等事業」では、主要事業として「都市政策に関する調査研究」、「アジア交流ネットワーク形成」、「情報収集・分析・加工・発信」、「人材の育成」の 4 つとなります。

1 番目の「都市政策に関する調査研究」ですが、その中に 3 つの研究事業があります。最初に「総合研究」があります。これは研究所として毎年テーマを設定し取り組む最も主要な研究事業となっています。平成 28 年度は、「福岡のグローバル交流拠点形成に関する調査研究」と「市民総支え合い社会」に向けての社会情報基盤整備に関する研究」と 2 つのテーマに取り組みました。福岡市におけるグローバル化の今後の向上戦略等や、超高齢化社会に対応した就業促進策などを研究しています。



写真 『福岡のグローバル・ネットワーク』

2 つ目に「個別研究」があり、研究員が希望によって研究テーマを設定して、個人で取り組む調査研究です。平成 28 年度のテーマは「福岡市におけるアジアビジネス支援政策に関する研究」、「福岡・釜山の超広域経済圏における人材の育成・活用に関する研究」となっています。

3 つ目の「共同研究」では、2 つの取組みがあります。まず「日韓共同研究」では、日韓それぞれ 5 機関で構成する「日韓海峡圏研究機関協議会」で、共同研究テーマに沿った研究報告を定期的に行っています。平成 28 年度は、9 月に韓国で総会と共同研究テーマ「少子高齢化への対応Ⅱ」の研究報告会を開催しました。また「ビッグデータ&オープンデータ研究会 in 九州 (BODIK)」（現：イニシアティブ九州）の活動にも取り組んでいます。九州におけるビッグデータやオープンデータの取組推進のための定期的な勉強会や自治体のオープンデータ化施策支援等を実施しています。研究内容の詳細は割愛しますが、後述する刊行物など

も含め、ホームページに公開していますので、ご興味のある方はご覧ください。

2 番目の主要事業である「アジア交流ネットワーク形成」について説明します。

1 つ目は、国連 HABITAT などと共催し、アジア各都市地域の良好なまちづくりの環境形成のために優れた都市景観を表彰する「アジア都市景観賞」を実施しています。平成 28 年度は 7 か国にわたる 15 件が受賞し、授賞式は中国の銀川市で行いました。



写真 第 7 回アジア都市景観賞

2 つ目にアジア各都市・地域からの福岡市所管公共施設等の視察研修の受入れ調整を行う「国際視察・研修受入れ」事業も実施しています。

3 つ目に国立研究開発法人科学技術振興機構の助成を受け、アジア地域の優秀な青少年を日本に招き、日本の先進的科学技術などを紹介する「日本・アジア青少年サイエンス交流事業」等も実施しています。

3 番目の主要事業である「情報収集・分析・加工・発信」について説明します。

1 つ目は「刊行物」の発行です。研究所内の研究員の執筆、あるいは外部からの寄稿を受けて、外部の大学教授の査読を受けた論文などを掲載した『研究紀要』を発行しています。また、一般市民向けの情報誌・機関誌『fU+』や、福岡市のベンチマーク都市と設定した世界の都市と比較しながら、様々な統計データを整理、掲載した『「第 3 極」の都市 plus 3』(WEB 刊行)も発行しています。



写真 『fU+ 第 17 号』

2 つ目は、「都市セミナー」の開催です。アジアの都市政策関係の情報や福岡のまちづくりに関する情報を約 100 名規模の講演等で広く発信しています。

3 つ目は、「ナレッジコミュニティ」の開催です。講演者も交えた参加者相互の意見交換等も行いながら、出会いと交流の場を提供する 30 名から 40 名規模のセミナーを実施しています。「都市セミナー」と合わせて各々年 3 回から 4 回開催しています。

4 番目の主要事業である「人材育成」事業について説明します。1 つ目は、「市民研究員受入れ」です。年度ごとのテーマに沿って、市民研究員を受け入れる事業で、毎年 5 名程度受け入れ、最終的な論文作成を支援するというものです。また本研究所の賛助会員についても、希望者には同様の支援を行っています。

最後は「受託事業」です。これは、福岡市又はそれ以外の組織からの要請や発注に応じ、様々な分野の調査研究事業を請け負っており、外部資金獲得事業のひとつとなっています。

さて本研究所の「今後に向けた課題」について、事業内容、財務状況の安定化、外部からの評価、組織のあり方の視点から説明します。最初に事業内容の観点からですが、本研究所の主要事業である研究事業は、どれだけ福岡市の事業に関与し、役に立っているのかということが問われています。また研究の対象期間などについても、社会情勢や経済状況が短期間のうちに大きく変動している現在におきまして、これまでの中長期的な展望から中短期、数年単位への見直しが必要であると感じています。さらに設立当初からの様々な研究事業やその他の事業についても再編整理の時期の到来を感じています。

財務状況の安定化の観点からは、財源構成の約 4 分の 3 が福岡市からの補助金や負担金で、独自財源としての会費収入は全体の約 5% (約 650 万円) です。その推移は、会員と法人会員が最大であった平成 4 年度には、約 2200 万円ありましたが、その後の企業の経費削減傾向や業績低迷、個人会員離れなどにより減少傾向が続いている状況です。他方、経費内訳を見ますと、人件費が約 7 割となっていて、労働集約型の組織形態での経費削減は、人員削減につながり、そうすれば組織の機能や能力の停滞や低下を引き起こす悪循環におちいるのではないかと懸念しています。

次に外部からの評価ですが、福岡市から補助金を得るためには、設立主体の福岡市、そのチェック機関である市議会、企業や市民の方々いずれからも高い評価を得ることが必要であろうと考えられます。また、研究所自体が国内外においてどれほどの範囲で知られているかといった知名度の向上が評価以前の課題でもあると認識しています。

そして組織形態のあり方ですが、外郭団体といった形態ならば、財政の健全化、出向職員の人件費支出に要する独自財源の確保等に課題があり、内部組織といった形態なら

ば研究成果等の独立性・独自性、研究事業等の柔軟性等に課題があるなど、それぞれに長短があり、これら以外の課題も含め検討の必要があると思っています。あるいは新たな第三の組織形態の可能性も考えていかなければならないとも思っています。

報告は以上となりますが、同じような研究機関の方々へのエールもかねて、広報誌に掲載しました本研究所の理事長挨拶を紹介して報告を終わります。「昨年度の出来事で特に印象的であったのは、大隅教授がノーベル賞を受賞された際に、帰着点の確信なく進めた基礎研究が転換し、結実した成果であると受賞の経緯を述べられました。基礎研究の重要性を強調されたと報道されています。物事の価値判断が即時に目に見える範囲で、見返りがあるかどうかに関わり、ある程度の時間をかけて醸成されなければ、正解と結びつかないような事物が無用で無駄なもののようには評価され切り捨てられることで、今後このような成果を得ることができなくなることを危惧しています。このことは私たちの研究所の調査研究事業のあり方にも示唆深いことと感じました。様々な分野の政策的課題に対応すべき行政職員や日々激烈な競争が繰り返されている経済活動にさらされている企業、団体の方々には難しい長期的な視点と俯瞰的な視点に立って、当研究所は福岡市のあるべき姿を模索しながら、今後の政策展開の方向性について調査研究を進め、意義ある成果を得ていきたいと考えています。」と結んでいます。以上です。ありがとうございました。

2 5年目を迎えたIPRK

熊本市都市政策研究所 副所長 植木 英貴

熊本市都市政策研究所副所長の植木と申します。

「開設 5 年を迎えた IPRK」と題しまして、本研究所が 5 年間にわたって取り組んできた活動についてご報告いたします。

はじめに

はじめに、熊本市都市政策研究所の設立の経緯についてお話ししたいと思います。

はじめに

○熊本市都市政策研究所の設立経緯

背景：少子高齢化、人口減少社会、地方分権の進展
平成24年4月の熊本市の政令指定都市への移行



設立 平成24年10月1日(内部設置型)

目的 ・中長期のまちづくりに資する調査研究
・職員の政策形成能力の向上

理念『どうしても必要な研究所となる』

図 11 設立経緯

わが国は、少子高齢社会の進展とともに、本格的な人口減少社会を迎えています。一方、地方分権の進展によって、これまで以上に地域の個性と特性を生かしたまちづくりが強く求められています。そこで、本市では、平成 24 年 4 月、全国で 20 番目の政令指定都市へ移行したことを契機として、中長期のまちづくりに資する調査研究活動を行うとともに、職員の政策形成能力の向上を図ることを目的に、市役所の内部設置型組織となる自治体シンクタンクとして平成 24 年 10 月に設立されました。設立以来、『どうしても必要な研究所となる』ことを理念として活動して参りました。

全国の自治体シンクタンクの動向

これから、本研究所のこれまでの 5 年間の取組みについてお話いたしますが、その前に全国のシンクタンクにはどのような形のものがあるか、また本研究所はどのような位置にあるか少しお話ししたいと思います。

自治体シンクタンクとして、(公財)日本都市センターがまとめている「都市シンクタンクカルテ」を見ますと、全国で 40 以上あり、そのうち政令指定都市では 8 都市にあります。

このスライド(図 12)は、先行研究を参考に、自治体シンクタンクを 3 つの類型に整理したものです。

自治体シンクタンクを類型別にみると

類型	シンクタンクの例 (設立年)
包括自治体型シンクタンク (都道府県・広域連携)	・(公財)東京市町村自治調査会(1986) ・最上地域政策研究所(2012) ほか
基礎自治体型シンクタンク (市区町村内)	・さがみはら都市みらい研究所(2003) ・熊本市都市政策研究所(2012) ほか
財団法人型シンクタンク	・(公財)神戸都市問題研究所(1975) ・(公財)堺都市政策研究所(1992) ・(公財)福岡アジア都市研究所(2004) ・(公財)大学エンソーシアム京都(1998) ほか

図 12 自治体シンクタンクの類型

1 つ目は、「包括自治体型シンクタンク」と言われるもので、都道府県に設置されたものや、複数の自治体による広域連携によって設置されたものがあります。2 つ目は「基礎自治体型シンクタンク」です。市区町村が自治体の内部組織として設置するシンクタンクで、最近ではこの形態をとるシンクタンクが最も多くなっています。熊本市都市政策研究所もこの類型に当たります。3 つ目が、「財団法人型シンクタンク」です。これは公益財団法人などの形態をとり、自治体の外部に設置されるシンクタンクとなります。このように 3 つに分けてみるができます。

そして、このスライド(図 3)は自治体シンクタンクの設置の動向を示したものです。このグラフは同じく日本都市センターの「都市シンクタンクカルテ」のデータを基に作成したものです。

自治体シンクタンクの設置動向(組織数)

※「都市シンクタンクカルテ」(H28調査分)掲載の組織

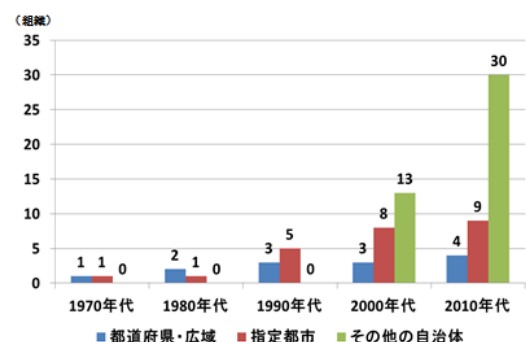


図 13 自治体シンクタンクの設置動向

1970 年代から 2010 年代まで示していますが、2000 年代から急に増加していることが分かります。政令指定都市では、2010 年代までに 9 つに増えます。本研究所は平成 24 年(2012 年)の設立ですので、9 つに増えた中の一つとなります。また、グラフを見ると比較的規模の小さな自治体

によるシンクタンクの設立が2000年代からはじまっているのがわかります。2010年代に入りますと30まで急速に増えていきます。この背景には、2000年の地方分権一括法の施行による地方分権のさらなる進展があったと考えられます。

また、「都市シンクタンクカルテ」には、政令指定都市のシンクタンクの職員と研究員の人員体制も見ることができ、一番人員の多いところでは、名古屋都市センターで25名となっています。本研究所は所長以下、職員と任期付研究員を合わせ7名で、さがみはら都市みらい研究所が3名となっており、人員体制も様々です。この理由は、財団法人であるか、自治体の内部設置型であるかなど、運営形態や運営方針で大きく違っているようですので、人員体制の大小は一概には言えません。本研究所がどのような位置にあるか参考としていただければよいと思います。

研究所の5年間の取組み

さて、ここから、熊本市都市政策研究所の5年間の取組みについて説明して参ります。

まず、組織体制についてですが、本研究所は、政策研究において全庁横断的に取り組んでいけるよう、市のどの部局にも属さない市長直属の機関として設置されています（図14）。養茂所長のもと、副所長、そして原則庁内公募による職員研究員3名、全国公募による博士号を取得している任期付研究員3名で、所長以下8名の体制となります。職員研究員と任期付研究員を同数ずつ配置しており、これは、行政現場を経験し課題の発見を得意とする職員研究員と、高い専門性を持ち課題に対する解決策を見つけることを得意とする任期付研究員が、お互い協力し合って調査研究に取り組むことを目指したものです。

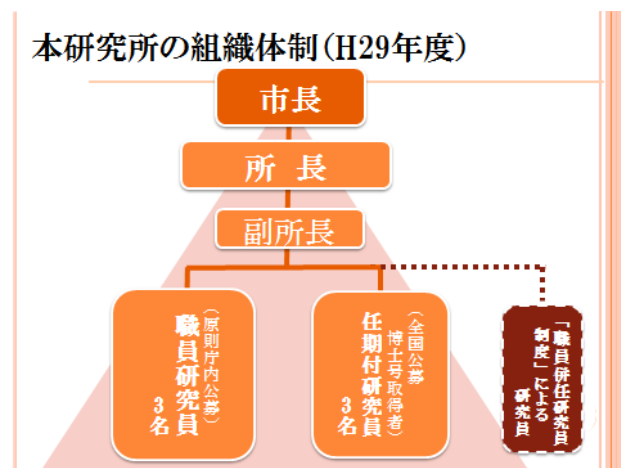


図14 本研究所の組織体制（H29）

このほかに「職員併任研究員制度」による研究員を設けていますが、これについては後で触れたいと思います。

そして、本研究所ではこの組織体制の中で「調査・政策研究」、「人材育成」、「情報収集・発信」の3つ機能を運営

の柱として活動を行ってきました。この3つが有機的につながることで研究所のミッションを果たせるものと考えています。それでは、それぞれの機能ごとにその取組みについて説明して参ります。

本研究所の3つの機能

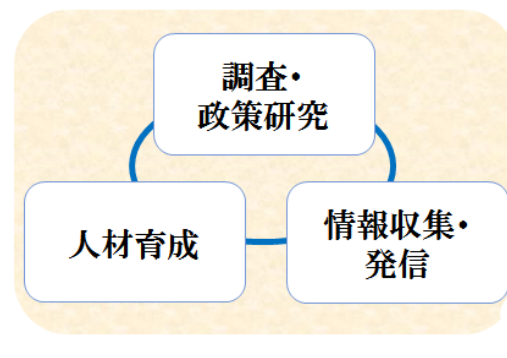


図15 本研究所の3つの機能

調査・政策研究

まず、「調査・政策研究」についてですが、この機能は、熊本都市圏への貢献も念頭に、中長期のまちづくりに資する調査・政策研究を行うものです。この「調査・政策研究」では、次の3つの分野を対象に取り組んでいます。

1つ目は「都市の本質に関する研究」です。これは、地域認識、歴史認識の共有化に関する研究や人口問題、都市計画、防災問題など都市の本質に関わる分野です。2つ目は、「都市の生活に関する研究」です。これは、上質な生活都市を目指し、地域コミュニティ、子育て問題、環境問題など、暮らしに関わる研究分野です。3つ目が「都市の産業に関する研究」です。活力ある経済・産業を支援する研究分野です。

○「調査・政策研究」に関して

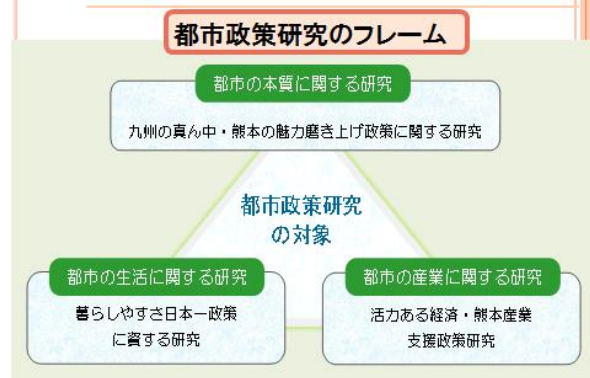


図16 都市政策研究のフレーム

そして、この調査・政策研究の進め方ですが、開設当初

は、これからの調査・政策研究の基礎となる研究にまず取り組もうということで「スタートアップ研究」として「熊本市域の地域認識、歴史認識の共有化に資する研究」に着手しました。そして、これと並行し各研究員が先ほどの研究フレームの中で、自身の専門性を生かしたテーマで政策研究に取り組む「研究員研究」にも取り組んで参りました。

まず「スタートアップ研究」では、熊本市の市制が発足した明治22年から現在までの本市の変遷について、それぞれの時代ごとの地図史料を掘り起こし、その時代背景を調査しながら整理していきました。この研究成果として刊行したのが『熊本都市形成史図集』の戦前編、戦後編です。

この研究の目的は、過去の本市の歴史を単に知るのではなく、「本市が元来どのような地域で、どのような特色を持っているのか、そして、どのような歴史を辿り現在に至っているのか」という地域認識と歴史認識について政策立案に携わる市職員の間で共有するとともに、これからの特色あるまちづくりを考える際の基礎資料とすることにあります。ぜひ皆様に、どんどん活用していただきたいと思います。



図17 スタートアップ研究

そして、研究員が「スタートアップ研究」と並行しながら進めてきた「研究員研究」ですが、平成28年度までに研究論文など23本を発表しています。

平成26年度には7本の研究を発表しました。研究内容としては、本市の17回の近隣町村との合併に係る歴史の変遷をテーマにした研究、また、城下町である熊本の街区要素に関する研究、公共交通をテーマに年代ごとの都市形成の過程を考察した研究などがあります。

また、平成27年度には10本発表しています。ここでは人口ビジョンの基礎資料となる熊本市の人口の現状分析や将来人口のシミュレーションに関する研究、少子化の要因分析と抑制可能性の考察についての研究、本市のコミュニティ施策の変遷とその特性を分析した研究、また、リノベ

ーションまちづくりによる地域経済の活性化についての研究などがあります。

そして平成28年度ですが、熊本地震という未曾有の震災が発生しました。この未曾有の地震発生によって、研究所職員も震災対応にあたり、一時研究活動の停止を余儀なくされ、私たちは自治体シンクタンクとして何ができるのかということを考えさせられました。

そこで、本研究所として、次の3つに着手することとしました。

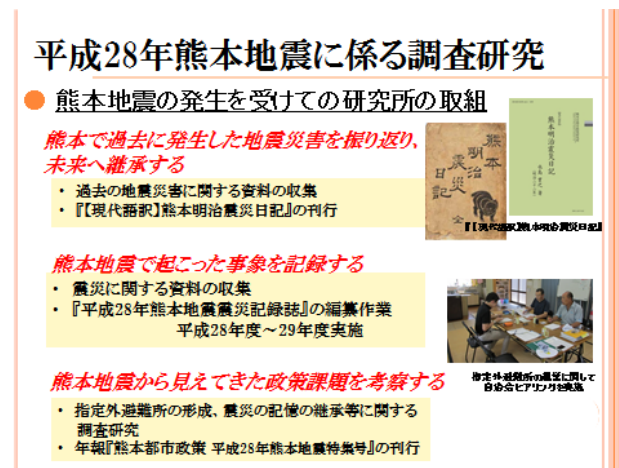


図18 平成28年熊本地震に係る調査研究

1つ目は、風化した熊本における過去の地震災害を振り返り、現代や未来に継承することでした。

本研究所では、地震災害に関する資料を収集するとともに、大西市長から蓑茂所長への依頼により、いまから128年前の明治22年に発生した熊本地震の記録である『熊本明治震災日記』の現代語訳を行い、平成28年12月に刊行しました。過去の災害に係る教訓を未来へ継承するという貴重な取り組みとなったと思います。

2つ目は、熊本地震で起きたことをしっかり記録に残す取り組みです。これは平成28年熊本地震に関する本市の震災対応記録を体系化し取りまとめる作業です。この作業は、平成28年12月から政策局復興部（現在の復興総室）と共同で取り組んでいます。

3つ目に、熊本地震から見てきた政策課題についての考察に取り組みました。この研究内容は、平成28年度の年報として『平成28年熊本地震特集号』として取りまとめました。

この『平成28年熊本地震特集号』の内容を少しお話ししますと、蓑茂所長による論説「熊本地震と都市政策」のほか、熊本地震の特徴と被害特性の考察や、ヒアリング調査による避難所形成パターンに関する研究、過去の大震災における住宅復興施策に関する研究、さらには震災記録誌の作成にあたって過去の震災記録誌がこれまでどのような観点からまとめられてきたかその特色と変遷について考察し

た報告などがあります。そして、外部研究者からの寄稿も3本いただいております。

そして、このように、これまで取り組んできた研究成果は様々な機会を捉えて報告も行っており、平成28年度は熊本地震の影響で開催できなかったのですが、全庁向けの研究報告会を行って参りました。スライド(図19)の写真は、平成26年度と27年度の研究報告会の様子です。すべての研究員が、それぞれの研究について報告を行いました。

庁内での研究報告会の開催

研究所の政策研究の研究成果を全庁向けの研究報告会の開催

(H26年度:8月8日、19日2回開催)
(H27年度:8月20日、27日、9月1日3回開催)



研究報告会 (H26)



研究報告会 (H27)

図19 庁内での研究報告会

また、「政策研究会」も開催し、研究テーマに関わる担当課への研究報告と意見交換を行い、今後の研究の充実、向上につながるよう努めました。このほか研究員による政策統計に関する勉強会や人口問題に関する勉強会も職員を対象に開催してきました。

政策研究会、勉強会の開催

研究内容の充実、向上を目的として庁内関係課と研究会を実施するとともに、政策統計や人口に関する勉強会を開催した。

(H26年度:政策研究会4回実施、政策統計に関する勉強会2回実施)
(H27年度:熊本市の人口に関する勉強会3回実施)



政策研究会における関係課との意見交換を実施



政策統計(産業連関表)に関する勉強会

図20 政策研究会、勉強会

さらに学会等での研究発表の機会もいただき、この回数は平成28年度までに8回に上ります。県内では、熊本県立大学の研究会で研究報告をさせていただきました。学会発表は、研究者から専門的な指摘をいただくとともに、参加

者と率直な意見交換を行うことができることから、研究の質を高めるうえで大変有益な機会となっています。

人材育成

次に、2番目の運営の柱である「人材育成」についてお話しします。

本研究所では、職員の人材育成、政策形成能力の向上を目的に講演会を開催して参りました。講演会を通して、職員が新たな知見を得、理解を深める機会となり、政策への気づきや研究への動機づけなどにつながるよう、様々な都市問題をテーマに県内外の著名な講師を迎え開催しています。年4回開催しており、本日のこのシンポジウムまでで20回目となります。

講演会は、著名な講師による講演を聞く機会でもあることから、市職員だけでなく、市民や事業者をはじめ県内外の自治体職員などにもご案内し、参加いただいています。これまで延べ2600名以上の方々にご参加いただいております。講演会の後には、講師を囲み、意見交換会も開催しており、新たなネットワークづくりの場にもなっています。

○講演会の開催

様々な都市問題や課題をテーマに県内外の著名な講師を迎え講演会を開催し、本市職員が新たな知見を得、理解を深める機会を提供することで、政策立案能力の向上を図っている。

講演会は年4回、定期的で開催しており、研究所発足以降、今回で20回の開催となる。

参加者数は、延べ2,600名以上。



図21 講演会の開催

講演会のテーマは、少子高齢化社会、農業政策、環境、地域経済再生、観光、人材育成、縮小時代の都市政策、防災対策、政策法務、国際化など多方面にわたり、自治体が直面する課題や問題に対してタイムリーな話題を提供しています。これまでの講演会の講演録は、すべて研究所の年報や研究所のホームページにも掲載しておりますので、ぜひ参考にいただければと思います。

そして、これは本研究所のユニークな取り組みとっていますが、講演会の開催に併せて、そのテーマに沿った課題や内容をしっかり理解しようと、講演会の前後に、事前・事後研修会を実施しています。この研修会は、これまで計11回実施しており、延べ400名以上の職員が参加しています。

【事前・事後研修会の事例】

● 関係課、他の研究機関との連携による開催



【第5回講演会事後研修会】
第5回講演会に先立ち、産業連関表の理解を深めるため、(公財)地方経済総合研究所調査二部長 小田 正氏を講師にお招きし、研修会を開催(H25.7.8)

● 現場体験型の研修を開催

【第7回講演会事後研修会】
「観光まちづくり」をテーマにした、美里フットパス体験研修会を開催(H26.5)



● ワークショップ形式で実践的な研修を実施



【第14回講演会事後研修会】
創造的な発想を可能とする「DESIGN THINKING(デザイン思考)」を体験するワークショップ「“デザイン思考”を体験しよう！」を開催(H26.1)

図 22 事前・事後研修会の開催

この研修会は、様々な手法で開催しています。1つは、関係課や他の研究機関との連携による開催です。スライド(図22)上段の研修会では、講演会のテーマが産業連関表などを活用する地域経済再生の講演であったことから、事前に産業連関表について理解しておくため地方経済総合研究所の小田部長を講師にお願いし、2回にわたり開催したものです。また、座学による研修だけでなく、現場体験型の研修も行いました。スライド中段の写真は「観光まちづくり」についての講演会の事後研修会として、「地域の宝を再発見する」というテーマで、下益城郡美里町でフットパス体験会を開催したものです。また、スライド下段は、ワークショップ形式によるものです。この研修会は、様々な社会問題に対して、これまでの考え方の延長ではなく、まったく新しい解決策を考え出すことのできる「デザイン思考」を体験するものでした。

このように様々な企画を考えながら、「講演会にぜひ参加してみたい」「自らの業務に活かしたい」という職員の思いに応えていけるよう、工夫をしながら取り組んで参りました。

それからもう1つ、先ほど組織体制の説明のところでも触れましたが、職員が政策形成能力の向上を目指し、現在の部署に所属しながら、研究所の併任研究員として、所属している部署の政策課題等を研究テーマに、一定期間政策研究に取り組む「職員併任研究員制度」を設けています。これまで、5名の職員が「職員併任研究員」として政策研究に取り組んできました。研究テーマは少子化対策、民族文化財の保存と活用など多岐にわたります。この制度は、まだまだ拡充していく必要がありますが、職員が研究しながら業務に取り組むという風土づくりにも寄与できるのではないかと考えています。

情報収集・発信

最後に3つ目の運営の柱である「情報収集・発信」についてお話しします。

まず本研究所の情報収集・発信の考え方ですが(図23)、本研究所では、研究成果など様々な情報を、市役所内部をはじめ、県内・県外の自治体、地域、大学等の研究機関等に向けて広く発信しています。これは、「情報を発信することで、情報が集まってくる。集まるから、また発信できる。」という循環をつくろうという考え方で取り組んでいます。この循環によって、調査研究の質の向上や外部との連携が生まれるとともに、研究所が発信する知見やデータをきっかけに、熊本をフィールドとした研究が増えることが期待できます。そのことによって、さらに多くの知見が熊本に集まり、熊本のまちづくりに活かされていく。そのようなことを期待しているわけです。これは研究所の重要な使命でもあると考えています。

情報収集・発信

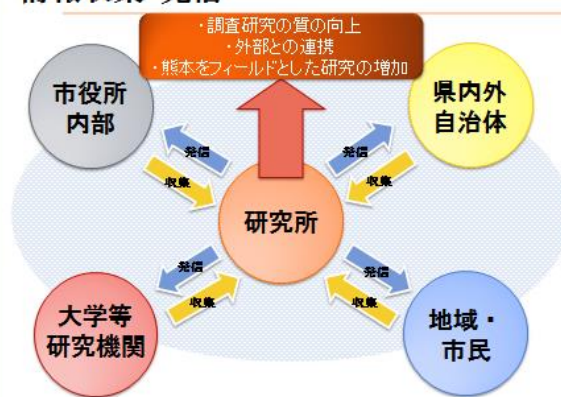


図 23 情報収集・発信

今のような考え方を踏まえ、情報発信の全体像をお話しますと、本研究所の研究成果をまとめた『都市形成史図集』『熊本明治震災日記』といった刊行物の出版です。そして、本研究所の年報『熊本都市政策』の発行があります。現在4号まで発行しています。この年報には、研究論文や講演会の講演録、研究所活動の記録を収録しています。これらは、庁内をはじめ、県内外の自治体、大学、高校、研究機関などに配付しています。刊行物は市民の皆様への頒布も行っています。『IPRK』とありますのは、これは本研究所の日ごとの活動や話題をまとめて定期的にお伝えするニューズレターです。平成25年7月に創刊し、今年10月の発行までで13号となりました。このほか、講演会や学会等での研究報告、また、ホームページやメールマガジン、ラジオ番組による発信など行って参りました(図24)。



図 24 情報発信の媒体

以上が、本研究所の開設から 5 年間の取組みとなります。

おわりに

この 5 年間の取組みを振り返って見ますと、研究員一丸となってよく取り組んだと思う点もありますが、まだまだ力が足りなかったと思う点もたくさんあります。この後の元山顧問、大西市長、所長による鼎談ではそのような点も含めて貴重なご指摘をいただけるものと思っているところです。

この 5 年間を見ますと、想像もしなかった昨年 4 月の熊本地震の発生によって、熊本を取り巻く状況はさらに激変しています。研究所としまして、これまでの 5 年間の基礎に、予期できぬ社会環境の変化にも柔軟に対応できるようしっかりとしたスキルと視点を持って研究所活動に取り組んでいかなければならないと考えております。

これからも、「どうしても必要な研究所」になるために、研究所員一丸となって取り組んで参りますので、どうぞよろしくお願いいたします。

以上で、私からの報告は終わらせていただきます。

皆様、ご清聴誠にありがとうございました。

3 熊本市都市政策研究所の評価と今後の期待

(公財) 地方経済総合研究所顧問 元山哲夫 氏

ただいま紹介に与りました地方経済総合研究所の元山と申します。熊本市都市政策研究所設立 5 周年、誠にありがとうございます。心よりお祝いを申し上げます。また熊本地震に際しましては、先ほどご登壇されました神戸市、堺市、福岡市より多大なご支援を賜りましたこと、大変ありがたく御礼を申し上げます。さて、この度「熊本市都市政策研究所の評価と今後の期待」というテーマでの話を依頼されましたので、10 分間ですが、お話ししたいと思います。

話の前に、地方経済総合研究所について紹介いたします。弊研究所は、地元の肥後銀行のシンクタンクとして、平成元年 4 月に設立されました。当初は主に流通やサービスなどの分野の調査研究を行ってきたのですが、平成 24 年 4 月に公益財団法人に移行した折に現在の名称に変えました。もっと幅広い研究をしようということで、地方経済の構造分析にも取り組んでおります(図 25)。

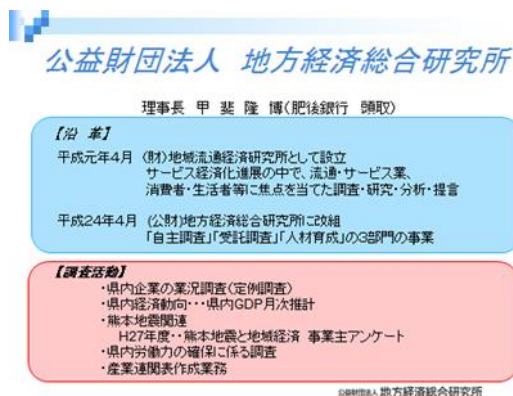


図 25 地方経済総合研究所 沿革・調査活動

具体的な調査活動ですが、県内企業の業況調査と県内の経済活動の足元をできるだけ早く見ようということから、県内 GDP 月次推計など、年間 30 本ほどの調査を実施しています。昨年は、熊本地震に関する事業所調査をはじめ地震関連を中心に調査分析活動を行っています。受託分野では、県下自治体の地方創生にかかわる人口ビジョン、あるいは地方版総合戦略の策定支援、直近では産業連関表の作成などの受託も行っています。

熊本市都市政策研究所との関わりですが、平成 25 年 8 月の清水雅彦氏による講演会「地域経済の再生と構造変化」を開催するに際しての事前研修会の講師を、弊研究所の職員が務めたことが直接のきっかけでした。この講演会では、地方自治体が地域経済の現状理解と地域経済を政策的に誘導する場合に産業連関表が有効なツールであることが語られ、有意義であったと思います。

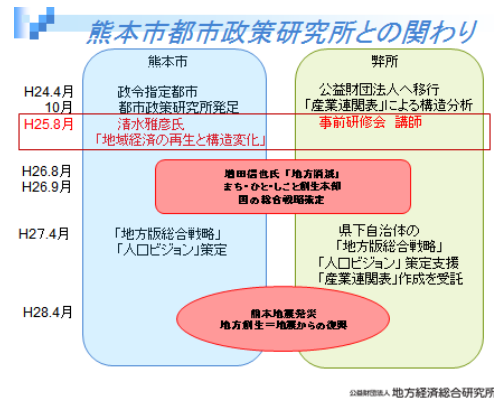


図 26 熊本市(都市政策研究所)との関わり

図 26 は、熊本市(都市政策研究所)と弊研究所との関わりの流れを示したものです。平成 24 年 4 月に熊本市が政令指定都市に移行して、10 月に熊本市都市政策研究所ができました。ちょうど平成 24 年 4 年には弊研究所も公益財団法人に移行し、産業連関表を活用して経済構造分析を始めようというところでした。平成 26 年 8 月に増田寛也氏による『地方消滅』(中公新書)が発刊されました。その年末には、国において「まち・ひと・しごと創生本部」が立ち上げられ、続いて「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定といった動きになり、翌年には地方版総合戦略(以下「総合戦略」という。)、人口ビジョンの策定に至ったことは皆さんもご存知かと思います。弊研究所も県下自治体の総合戦略等の策定支援を行っていたわけですが、各自自治体が主体的に地域の現実のデータ分析に基づいた計画作りを進めることが、国を挙げた大きな動きとなったわけです。熊本市都市政策研究所が設立されたのは、まさに時宜を得た動きであったと思います。産業連関表に関わる事前研修会も、そのうねりの直前の出来事で、熊本市都市政策研究所を知る大変良いご縁をいただいたと感じています。昨年 4 月の熊本地震は、熊本にとって大きな災禍ではありましたが、熊本市都市政策研究所と連携しながら、ともに熊本復興に寄与したいと考えています。

それでは本題ですが、熊本市都市政策研究所のこの 5 年間の評価について話をいたします。まず評価をどのようにしたかと申しますと、熊本市都市政策研究所における「調査・政策研究」、「人材育成」、「情報発信」事業の 3 部門に、それを通した「総括」の 4 部門を評価対象としました。評価基準ですが、「調査・政策研究」では 6 カテゴリーがあり、カテゴリー毎の研究テーマとその件数に加え、政策立案に資する内容かどうかで評価しました。評価ランクは、A が「期待通り」、B が「今一步」、C が「要努力」と 3 つのランクで行っています(図 27)。

熊本市都市政策研究所の評価 3-1

◎ 評価部門

- I 調査・政策研究
- II 人材育成
- III 情報発信
- IV 総括

◎ 評価基準

カテゴリー毎の研究テーマとその数、
政策立案に資する内容かどうか

◎ 評価ランク

A・・・期待通り B・・・今一歩 C・・・要努力

公益財団法人 地方経済総合研究所

図 27 熊本市都市政策研究所の評価方法

まず、「調査・政策研究」全般を A と評価しました(図 28)。

「調査・政策研究」分野では、①「都市の本質」のレポートが 8 件、②「都市の生活」が 6 件、③「都市の産業」が 3 件、④「熊本地震関連」の研究が 6 件、⑤『熊本都市形成史図集』が 2 巻、⑥『熊本明治震災日記』の 6 つについて各々を評価しました。

はじめに、「都市の本質」は A と評価しました。熊本市の合併の歴史の変遷に関するレポートは、大変有意義な取組みであったと思います。また最重要課題の一つである人口問題に関して、人口動態の分析、合計特殊出生率向上の考察、少子化の要因に関する一連の研究は、その後のアンケート調査も含めて、核心に迫るものと評価しました。さらに調査を進め、ぜひ市政への反映を期待したいと思います。

次に、「都市の生活」は B と評価しました。公共交通、公共施設の分布、多核連携都市での CO2 問題、都市緑化政策に関する研究など、コンパクトシティ化や都市環境改善に繋がる重要な研究であると評価するものの、今後は具体的な施策につながる取組みに期待したいと思います。

続いて、「都市の産業」は C と評価しました。地方創生の「しごと」にあたる大変重要な分野であると思いますが、研究テーマ、本数ともに、やや物足りない印象を持ちました。今後は雇用につながる研究を期待したいと思います。

また、「熊本地震関連」は A と評価しました。突発的な大震災の中で、わずか 1 年で、1 つの論説と 5 つの研究からなる報告書をよくまとめたと思います。熊本地震を正確に記録して発信するという研究所の強い気概を感じました。

『熊本都市形成史図集』(2 巻)は A と評価しました。各所に分散した資料を一本にまとめて、熊本の都市形成の歴史、時代背景が地図で分かりやすく展開された有意義な資料であると思います。

また、『熊本明治震災日記』は A と評価しました。現代語に訳して、風化させてはならない歴史的な記録として見事に甦らせたと思います。この 2 つは、熊本市の歴史認識、地域認識の共有化に資する後世に残る取組みだと評価しました。

熊本市都市政策研究所の評価 3-2

1. 調査・政策研究 ⇒ 評価 A

評価対象: 都市の本質 都市の生活 都市の産業 各カテゴリーを評価

	H26	H27	H28	計	評価
都市の本質	4件	4件	—	8件	A
都市の生活	2件	4件	—	6件	B
都市の産業	1件	2件	—	3件	C
熊本地震関連	—	—	6件	6件	A
計	7件	10件	6件	23件	

熊本都市形成史図集 2巻 評価A

熊本明治震災日記 評価A

公益財団法人 地方経済総合研究所

図 28 「調査・政策研究」の評価

次に「人材育成」ですが、A と評価しました(図 29)。講演会 19 回、参加者は 2,600 名を超えています。また、事前・事後研修会も 11 回開催され、参加者も 400 名を越えています。開催頻度、参加者数ともに実績が上がったと思います。講演会は 19 回開催されていますが、「まち」、「ひと」、「しごと」、「その他」ということで仕分けをしてみました。「まち」を語る中で「ひと」が語られ、あるいは「ひと」を語る中で「まち」が語られています。そこで、「まち」と「ひと」を一括りにすると、この 2 つで 12 回となる一方、「しごと」が 3 回となりますので、相対的に「しごと」に関するテーマが少なかったという印象を受けました。また講演会は広く市民にも公開され、研究所のプレゼンス向上に寄与したと思います。

3 番目の「情報発信」に関しても A と評価しました。年報である『熊本都市政策』4 巻が毎年発刊されています。また活動状況の報告や講演会の要旨など、非常に見やすく整理されたニューズレターが第 13 号まで刊行されています。ラジオ番組への出演や学会発表など積極的に情報発信に努められていると評価しました。

最後に「調査・政策研究」、「人材育成」、「情報発信」を通した「総括」は A と評価しました。先ほど申し上げたように「調査・政策研究」では少し偏りがあるように思われますが、全体的には、第一ステージとして十分な成果をあげたと評価しました。

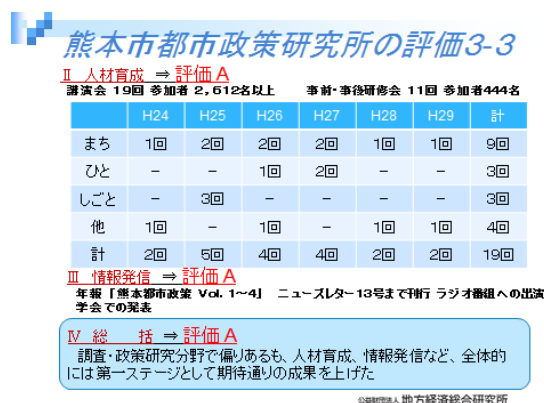


図 29 「人材交流」、「情報発信」、「総括」の評価

さて、熊本市都市政策研究所は第二ステージに入ります。そこで、「どうしても必要な研究所」として、これまで以上に存在感を上げていくための私案を考えてみました(図30)。中央の絵は「熊本市しごと・ひと・まち創生総合戦略」の抜粋です。自然減、社会減による人口減少を食い止めるために雇用の場を増やすとして仕事に重点を置いた総合戦略を展開することが記されています。熊本市都市政策研究所は、組織内のシンクタンクとして設立された経緯から、熊本市の政策の中心にある総合戦略との親和性、あるいは一体感が求められていると思います。また総合戦略を展開するにあたって、国はPDCA サイクルを確立することが重要であるとしています。このPDCA サイクルというのは、自ら行動し反芻する仕組みということで、民間の経営管理などに活用される行動管理フレームです。総合戦略を遂行するにあたり、「熊本市都市政策研究所がこのPDCA サイクルの担い手となればどうか」と思います。Pの政策立案への関わりはもちろん、特にCの「検証、評価」の役割は、PDCA サイクルの中で非常に重要な役割を占める機能であり、熊本市都市政策研究所にふさわしい役割と思います。

最後に、地震からの復興という地方創生の成否は、熊本市を中心とする熊本連携中枢都市圏の動きにかかっていると思います。その意味で、熊本市都市政策研究所への期待も大きいものと思います。弊研究所も、熊本市都市政策研究所と連携しながら、復興に貢献したいと思っています。ご清聴ありがとうございました。

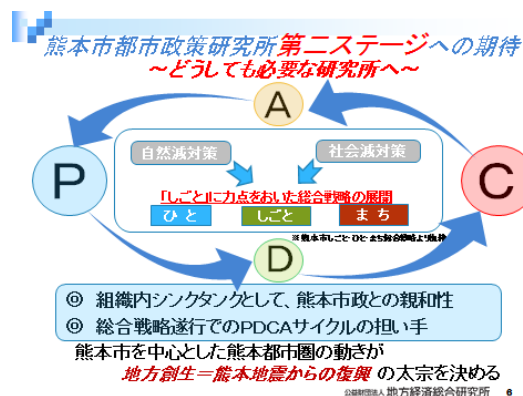


図 30 熊本市都市政策研究所への期待

4 鼎談

大西一史 熊本市長

元山哲夫 (公財) 地方経済総合研究所顧問

養茂壽太郎 熊本市都市政策研究所所長



養茂所長

それでは、鼎談では、「政令指定都市のシンクタンクに必要な像（かたち）」というものを探っていきたいと思います。これまでの議論を振り返ってみますと、第一部は「先進都市の活動に学ぶ」ということで、神戸市、堺市、福岡市の皆様にご登壇いただきました。各都市にご登壇いただいた経緯を述べますと、全国には自治体シンクタンクといわれる研究所が多数ありますが、お互いに連携しながら学び合おうということで、年に一度、「指定都市まちづくりシンクタンク連絡協議会」を開催しているところです。それを今年は熊本で開催することとなり、各都市の皆様においでいただくのであれば、市民の皆様にも直接話題を提供してもらおうとよいのではないかと考えた次第でした。先ほど大変要領よくお話をいただいたわけですが、各都市のシンクタンクの歴史から、多くの試行錯誤、成功例、失敗例も含めまして、本研究所としましては、一つの目標を見せていただいたと考えております。

それから本研究所副所長から、本研究所の5年間の取組みを報告させていただきました。大きく3つのこと（「調査・政策研究」「人材育成」「情報収集・発信」）を話しましたが、この間、研究所のスタートアップということで、新しい人と結合しながら、しっかりと取組みを進めることができたのではと思っています。それに対して、元山様から本研究所の5年間の取組みに対する評価をいただきました。元山様は、同様にシンクタンクのマネジメントに長年携わっていることから、同じような苦勞をされてきたのではないかと思います。さらには本研究所の講演会にも出席されていて、講演会後の講師を囲む懇談会にも参加いただいています。本研究所に関心をいただいている最も良いステークホルダーだと思いましたので、本研究所の評価をお願いします。全部A評価でしたらどうしようと思いましたが、ちゃんとB評価もC評価もつけていただいたので、本当に良

い方にコメントをいただけたと思っています。

その上で、大西市長にご登壇いただきました。市長は、この研究所が発足してまもなく市長に就任され、その時に研究所があることを聞かれて、様々なことを感じられたと思います。それから今日に至るまで、厳しい意見で結構ですので、感想をいただけたらと思います。

大西市長

改めまして市長の大西でございます。今日は各研究所から貴重なお話をいただき本当にありがとうございました。私が市長に就任したのが、研究所が発足して2年あまりの平成26年12月でした。私は、市長に就任する前に九州大学の博士課程に在学していきまして、福岡アジア都市研究所には何度かお邪魔させていただきました。自治体のシンクタンクでこれだけ規模が大きく、しっかり研究されているところがあるのだなと、うらやましく思っていました。一方で、熊本市にも市長直属の研究所が作られているということで、非常に良いことだと思いました。また、本研究所はまだ生まれたばかりで大きく育てていく必要があると、市長になる以前から考えていました。

市長に就任して、いざこの研究所がどういうことをしているのか見てみました。当時は率直に言って研究成果が少ないと思っていましたが、まだスタートしたばかりであるので当たり前であろうとは思いました。とはいえ、刊行物の発行など、様々なことをしていることから、政令指定都市の研究所として、政策に資する様々な研究を、自由度を持ちながらやっていこうとする気概を感じていました。

まだ市長に就任して間もない頃ですが、養茂所長とお会いして最初に申し上げたことがあります。それは、設立されたばかりですぐに成果が出るわけではないと理解しているので、財政的な制約などはあるかもしれないが、できるだけ自由に研究に取り組んでもらいたいということでした。研究と実務を近づけて、理論と実践を継続的にクロスさせていくことは時間がかかることなので、ぜひ養茂所長が思うように存分にやってほしいと申し上げました。

本来であれば、私のマニフェストに沿って政策を立案し、総合計画等に落とし込んでいく中で、そうした政策のバックデータや政策立案に資する研究があるとよいとも思いましたが、そこをあまり求め過ぎると研究所の良さがなくなってしまうとも考えていました。できるだけ自由に研究所の研究員が自ら問題設定、課題設定をして考えていく、そのことが人材育成にもつながっていくと思っています。研究所が発行した刊行物などでは、都市がどのように作られてきたのかというベースを知ることができ、おそらく市政の実務をやっている執行部には簡単にはできない取組みであり、時間も労力もかかるものだと思います。このようなことを研究所が地道にやってきたことは、非常に意義があるものと思っています。

一方で、市議会や職員の間からは、都市政策研究所とはどんな存在なのか今ひとつ分からないという話もあり、研究機関に対する共通認識ができていないとも感じていました。いくつか出ている研究成果をどれだけ職員の間で活用しているのか、論文についても職員が自分たちの政策に活用しようと思って実際に読んでいるのか。職員全員の共通認識の中で研究成果が生かされているのか。都市政策研究所ばかりが何かをするという話ではないし、執行機関だけが何かできればよいという問題でもない。まさに、この両方がどうやってコラボレートしていくかが、開設から5年を経て、これからの課題であると思っています。

養茂所長

大変重要な点をご指摘いただきました。「像（かたち）」を探すにあたって、市の行政の実務をしている方とコラボレートする場をもっと作らなくてはいけないと思います。遠慮をせずに、行政の実務者と語り合うことをしなくてはいけないと思います。それでは、市長の話を受けて、元山様から研究所の評価について改めて発言をお願いします。

元山氏

熊本市都市政策研究所の評価を頼まれまして、改めて前回までの講演録を全て見ました。特に最初の黒川洸先生の講演録を見直しまして、研究所に対する期待、役割について非常に端的にお話しされていると思いました。これはしっかり確認される必要があるだろうと思います。それから初期の頃に講演されました両角光男先生も熊本市の都市のデザインについて非常に幅広くお話しされていました。講演会の中では、この2つが私の中では心に残っております。それから産業に関する講演が少ない中で、正源寺眞一先生が非常に良い示唆を熊本市に対してされました。講演の中で農政批判をされていましたが、一方で産業連関的に見た農業と加工産業の育成の重要性を非常に良くお話しされていて、これは産業政策上しっかりかみ締めるべき非常に良いご講演であったと思います。

講演の先生方のお話はすばらしいですね。改めて良い先生をご招聘されてきたと思います。

養茂所長

講演会に参加できない方もいらっしゃるので、私の方針で講演録を必ず作るということにしています。しかも外注ではなく自前で作成するよう言っています。多分講演録を作った担当者は相当内部化していると思います。今、元山様がおっしゃったように、その時に気づかなくとも繰り返し読んでみることで新たな気づきがありますので、市役所内部にそうした風土ができると良いと思っています。

そのような中で熊本地震がありまして、市長から研究所にいくつかの宿題をいただきました。その点についてもお

願います。

大西市長

まさか熊本でこのようなことが起こることはないという未曾有の熊本地震に遭遇してしまいました。当時、「過去に遡って熊本は地震のリスクが非常に低い」と言われていたことを私は完全に信じこんでいました。

正直申しまして、明治22年は熊本市制がスタートした年ですが、初代熊本市長の杉村大八が就任後3か月ほどで同年の明治熊本地震に遭遇したことを私は知りもしませんでした。実は阪神・淡路大震災が発生した22年前、私は総理官邸にいました。あの時は中枢機能に情報が上がらないといった混乱状況でした。トップの判断や政府の機能がしっかりしないと更なる惨事を生んでしまうということを経験していましたが、自分が熊本市長に就任したときに、まさかこんな大災害が起こるとは思ってもいませんでした。

震災対応をしている中で、長野県の妻の実家から震災の状況を案じる手紙とともに、新聞の切り抜きが送られてきました。それは信濃毎日新聞の5月16日の記事であり、そこには、明治時代に熊本に地震があつて、今回の地震と非常によく似ているという名古屋大学の研究者の分析が書かれていました。そこで初めて、明治22年に熊本で大きな地震があつたことを知りました。国立国会図書館のデータベースで調べましたら『熊本明治震災日記』が出てきたのです。それを取り寄せてみたところ、変体仮名使いの文章で読みにくかったのですが、一晩かけて読んでみました。そこには地震発生当時の記録が記載されており、熊本城の石垣が崩れていたり、あるいは、まるで現在の車中泊と同様の状況とも言える軒先避難が見られたりしたことを知りました。こういう記録をきちんと後世に残さなければいけないと思いましたが、この被災した状況の中で、本市のどの部署が対応できるかと考えた時に、養茂所長のことが頭に浮かび、連絡を取ったわけです。『熊本明治震災日記』は大変貴重な資料ではありますが、現代の私たちには読みづらいものですので、この現代語版を作成するよう養茂所長に依頼したのです。5月末に依頼をして、12月に完成させてくれました。

先ほど、神戸都市問題研究所の取組みにもありましたように、様々な情報を散逸させず、しっかり記録を残すために『熊本明治震災日記』の現代語訳を作成したことは非常に重要なことであると思っています。

養茂所長

市長からお話があつたとおりですね。私が思ったのは、当時生きていた人間はもういませんので、たかだか127年でも当時の記憶は伝わっていないのだな、ということを感じました。それと市長から非常に迅速に対応してくれたという話がありましたが、研究所内には、市職員の研究員と

博士研究員が3名ずついます。実は、この博士研究員の3名というのは避難所対応をしなくてよいわけですから、これが若干のゆとりとなって対応できたと思います。避難所対応をしながら取り組んだ市職員の研究員もいます。

それから、市長に就任されて最初にお会いした時に、市長から注文が一つだけありました。その注文というのは、もう少し外部とよく連携を取ってほしいということでしたので、今回の取組みにおいて、外部とどのように連携をとるか模索していました。たまたま私の仕事仲間である玉名出身の上原三知信州大学准教授から、熊本地震に関して何か協力できることはないかと連絡をもらっていました。そこで、彼と彼の学生に、この現代語訳の作業の一部を分担してもらいました。震災という一つのアクシデントから、本研究所の新たな活動スタイルを導き出すことができました。それから、本研究所では『平成28年熊本地震 熊本市震災記録誌』（以下『震災記録誌』という）の作成にも取り組んでいます。このことについて市長からお願いします。

大西市長

現在、都市政策研究所には『震災記録誌』の取りまとめを行ってもらっています。熊本地震が起きて一年半が経過しましたが、私自身、当時の記憶が薄れ始めています。様々なインタビューを受けるのですが、最近思うことは、当時の辛い記憶が薄れ、何か美談のようになってしまっていないかということです。確かに職員も頑張ったし、市民も頑張った…しかし、果たして本当にそんな状態であったか。実際はもっと大変なことがあったのではないか。そういう意味でも、正確に当時の状況を記録にまとめ、しっかり将来に伝えていけるよう、『震災記録誌』をまとめてもらいたいと思っています。

実は、発災後、私が市長として指揮をとる際に最初に手にしたのは、分厚い「熊本市地域防災計画」でした。ざっと見ましたが、たいへんな分量で、とてもじゃありませんが読みきることではできず、すぐさま震災対応に役立つわけではありませんでした。しかし、震災対応が落ち着いて、冷静になって再度読んでみると、全てのことがしっかり記載されてあるのです。つまり、これは平時に読んでおかなければならないものなのです。有事に読むものではないのです。

震災対応の最中、最も役に立ったのは他都市の震災記録誌でした。阪神・淡路大震災の記録である神戸市の記録誌、それから東日本大震災の記録である仙台市の震災記録誌をよく活用しましたが、これらは、それぞれの自治体の職員がリュックに背負って持ってこられたものなのです。また、新潟の中越地震の記録誌も、新潟の自治体職員や当時の市長会の会長でした森市長（新潟県長岡市）からいただきました。これらが実に役に立ちました。やはり、震災時の事象や対応を克明に記録し、未来につないでいくということ

は極めて重要なことなのです。

養茂所長

私は『熊本明治震災日記』の現代語訳の作成にあたって、年内の発行を目標に、スピードを上げて取り組むこととしました。この経験が、膨大な作業と時間を要する『震災記録誌』の作成につながってくると思っています。先ほど元山様をご指摘したPDCAサイクルに、まさにつながる話かと思えます。また、先ほど任期制の博士研究員の話をしました。彼らには、任期以内に本研究所から巣立って、大学の教員等になってもらいたいと考えています。現在3名在籍していますが、その3名には、研究所を辞める際には、ぜひ赴任した大学において熊本の研究をするように言っています。そうすれば、様々なところで熊本の研究が進んでいくのです。熊本市は、そうした研究者の数があまり多くないようです。その点、東京や京都、神戸などの都市はやはり研究者の数も豊富だと感じています。

任期付研究員の採用には、そうした狙いがあるわけです。ただ、大学の研究者も含め博士研究員は研究の仕方は分かるのですが、課題設定は得意ではありません。その課題を持っているのは行政です。したがって、「行政が課題を出し、それに対し博士研究員が解決策を提示する」とすることが、市の内部に置かれた研究所の理想の「像（かたち）」ではないかと思っています。本日は市職員も多く参加していますが、そのような観点で見てほしいと思っています。

元山様にもう一度発言をお願いしたいと思います。実はこのシンポジウムを企画するにあたって、研究所内でも自らの5年間の取組みについて議論し、自己評価を行ったところ、元山様のご指摘とほぼ一致しました。A評価の部分はリップサービスをしていただいたと理解すると、B評価とC評価の部分をもっと切り開いていくことで、今後の新しい形が見えてくるものと思っています。その点についてご指導いただければと思います。

元山氏

研究テーマの中でソーシャル・キャピタルをテーマとした研究が2つございました。そして、震災後の研究の中に、避難所の運営主体に関する現地調査もあり、非常にタイムリーな研究であったと思っています。少子高齢化の中におけるコミュニティの維持の問題は、行政にとって大変重い課題だと思いますし、災害列島の日本において、緊急時の様々な対応は行政のみで対応できるものではなく、コミュニティの力が必要になります。ぜひ、これらに関する研究は進めていただきたいと思っています。

養茂所長

現在、人口減少社会や災害後の持続可能性といったことが課題となっています。次回の講演会は、そうした話題に

ついて、社会科学分野の第一人者である広井良典先生を講師にお招きして開催する予定です。先ほどの元山様のご指摘と非常にリンクする話かと思います。

それでは、最後に市長から本研究所に対する期待をお願いします。

大西市長

まず、本シンポジウムで、これからの研究所のあり方について気づきを与えていただき、本日まで参加の各研究所の皆様にご心より感謝を申し上げます。元山様からも、研究所の取組みの総括として A 評価をいただいておりますが、身内としては実際そうなのかを突き詰めていかなければなりません。研究成果については、特に「しごと」の面が弱いということでした。国からは「まち・ひと・しごと創生総合戦略」として戦略をつくるようオーダーがあったのですが、熊本市においては「しごと・ひと・まち創生総合戦略」としました。その理由として、熊本の地方創生は、「仕事」にフォーカスする必要があると考えたからです。しかし、この分野について研究が進んでいないということで、C 評価をいただきました。今後、研究所においては、学術的なアプローチで現在の市政の課題、または未来の市政の課題に対応する政策のエビデンスを提供することが求められるでしょう。

それから市政貢献度という点で、市の施策事業の効果予測や評価を正確に行うことについて、元山様から、研究所こそが熊本市政の PDCA サイクルの担い手となるようにとご指摘がありました。そうした意味では、私がこの研究所に期待するのは、熊本市政をもっと批判的に分析し、そのエビデンスを出すことにあります。学術、学問とは、批判的に物事を捉えることこそに意義があると思っています。行政の施策を進めていくのに必要なデータばかりを提供するのであれば、コンサルタント会社に発注すればよいのです。そうではなく、未来の熊本のために、現在を批判的に見ながら、学術的な作法をもって組織内部からエビデンスに基づいた分析をすることが重要なのです。市長が進めている政策を批判することは難しいとは思いますが、研究とは、それぐらいの気迫で物事の真理を追求していくことにこそ、意味があると思っています。

そうした意味で期待することは、臆することなく研究に取り組んでほしいということ、そしてエビデンスに基づいた政策立案（エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング）に資する研究所になってもらいたいということです。たとえば産業連関表や RESAS といったツールを使って、エビデンスをしっかりと提示するということです。こうしたことも始まったばかりでまだ使いこなせてはいないのですが、これは研究所が専らやることではなくて、各局の政策部門もそれぞれできるようにならなければいけないのです。今後、熊本市独自の統計をどのように使っていくか、そうし

たノウハウも研究所と執行機関がお互いに対話をしながら身につけていくことに、この研究所が組織の中にある大きな強みがあると思います。

養茂所長

ありがとうございました。本日展望したかった「政令指定都市のシンクタンクに必要な像（かたち）」をいくつか気づかせていただけたと思います。今、市長の話にありましたように、エビデンスに基づいた政策を作ることが必要となっています。以前、本市の友好都市であるハイデルベルグに行って講演する機会があったのですが、その時のテーマが「ノレッジ・ベースド・ポリシー」でした。現代は知識基盤型社会ですので、政策を立案するにあたってはエビデンスをしっかりとっておさえる必要があるということで、私はそこにこそ研究所の果たす役割があると考えています。

5 周年という機会を大事な節目として、皆様の貴重な提言をもとに、本研究所でも今後の活動を考えていきたいと思っています。