

明日への力

日本総合研究所

リサーチ・コンサルティング部門

シニアマネジャー 丸山 武志

10



たい。

自治体の政策形成能力への過度な期待と現実のギャップ

地方分権の議論以降、自治体の政策形成能力向上は常に主要なテーマとして存在しており、能力開発の要請はますます高まっている。政策形成能力とは「問題の発見・課題設定・解決策洗い出し・絞込・体系化・公式ルートでの調整」といった政策の一連のプロデュース能力をいう。一方で、自治体は「政策の実施・評価・改善」というプロセスを適切に遂行することには適した組織

官×民。パラレルキャリア人材の活用と地方創生

であり、役職員に求められるスキルはアドミニストレーション能力である。自治体の政策形成能力の発揮が重要なテーマであることは論をまたないが、実態として、周囲の期待と現実には大きなギャップが存在する。このギャップを埋めるべく様々な内発的動機付けや人材育成が試みられているが、なかなか成果は出ていない。

今回の派遣で、シティマネジャーとして求められたのは、市長の補佐役として専門的見地からの助言をするにとどまらず、幹部として「実際に旗を振る」という役割であった。筆者も多くのステークホルダーと

の連携を軸として、政策形成に深く関わることを求められ、テーマとしては必ずしも専門分野ではないことも多かったが、自身のスキル経験を総動員しながら首長とともに政策形成段階から積極的に介入し、政策立案を行った。

自治体の「守備範囲」の広さと

民間人材登用の壁

登用された民間人材が当たる最初の壁は、自治体側の「行政事務は広範であるため、行政実務を熟知した公務員が担うべき」という意識である。自治体業務は実に広範

れる。シティマネジャーを対象としたアンケート調査においても、積極的な政策企画段階から介入し、政策形成において構想力が求められる分野は「経済開発」「都市再生・地域開発」「移住・定住政策」「広域連携のための企画・調整」などであった。つまり、一見広く見える守備範囲であっても、実際に民間人材が政策形成能力を発揮すべき領域は極めて限定されるというよう

「官×民。パラレルキャリア人材」の活用が地域イノベーションを加速する

シティマネジャーとしての経験からいえることは、広範に見える行政の守備範囲の問題も、領域を特定することで解決でき、また、多様な出自のパラレルキャリア人材の活用は、自治体の政策形成能力向上に資する、ということである。また、パラレルキャリア実践側からすると、自身が積み上げてきた知見や経験と異なる領域において、自身の新しいスキル開発を試みながら地域に貢献できるという経験は、新しい働き方、社会とのつながり方としては意義があると感じている。パラレルキャリアを実践していく場として、自治体というチャネルを活かす形が浸透すれば、地域イノベーションは加速すると考える。

* 記事に関するお問い合わせは

rcdweb@ml.jri.co.jp までお願い致します。