

「政策能力向上研修」(伊達市)

ふくしま自治研修センター
総括支援アドバイザー兼教授 奥原 英彦

研修の狙い

「政策」や「政策能力」の定義には諸説があり、また「政策能力を向上させる」アプローチにも数々のアプローチ(メソッド)があるが、今回は、次のような定義とアプローチから、政策能力の向上を図る研修を行った。

○政策：

自治体の抱える問題を「的確に解決する手段」

○政策能力：

政策を「戦略的に形成」出来る能力

○政策能力を向上させる方法論：

企業の「経営戦略の分析手法」(注1)や製造業の「品質管理の分析手法」(注2)を用いて、問題点を分析的に構造化することでターゲットを明確にし、政策の的確性を向上させる

(注1) 今回は「SWOT分析」「ダブルSWOT分析」を用いた(内容は「教材1」参照)

(注2) 今回は「フィッシュボーン分析(特性要因分析)」を用いた(内容は「教材1」参照)

研修の実際

(1) 研修内容の説明

今回の研修全体の内容について「教材1」を使い、約半日かけて説明。

(2) 「SWOT分析」→「フィッシュボーン分析」の実践(練習)。

研修生を3グループに分け、グループ毎にディスカッションしながら

- ① 伊達市のSWOT分析(機会、脅威、強み、弱み)(注1)を実施
- ② グループ毎に取り上げたい(解決したい)「弱み」(特性)を抽出。
- ③ 次に、その「弱み」(特性)を生んでいる要因(原因)を、なるべく具体的に(ヒト・コト・モノ・カネ・ソフトなどの)多面的な視点からフィッシュボーン分析(注2)で構造化(見える化)

(注1) 教材1 p18参照

(注2) 教材1 p12参照

(3) 「ダブルSWOT分析」で政策の方向性を抽出

- ① (2)②のSWOT分析表を使って「ダブルSWOT分析」(注3)を実施
- ② (伊達市の)「弱みを克服して機会を得る」戦略(注4)による「政策の方向性」

を決める

- ③ 次に、(2)③で得たフィッシュボーンに戻り、(3)②の「政策の方向性」の要因（解決）として、重要と思われる要因を1～3個抽出し、その要因を解決する方策（戦術）を導出（注5）

（注3） 教材1 p20 参照

（注4） この戦略は、別名「ナポレオン戦略」ともいわれ、自治体間競争を戦争に例えれば、少兵力（伊達市）で多数の敵（大都市）に勝つために、ターゲットを明確にして1点突破の戦術（比較優位な事業）を編出し、それを次々に繰り出すもの

（注5） これも品質管理の分析手法の1つで「80：20の法則（パレートの法則）」（全体の80%は20%の要因が生み出している（という経験則）」を用いている。

(4) 政策の方向性や戦術から「施策アイデア」（提案テーマ）を創出。

- ① (3)③の戦術を見ながら、ブレインストーミング（注6）により「施策アイデア」を創出し、提案テーマとして整理
- ② この①のプロセスで得られたアイデア（意見や情報）を整理し、中間成果として「教材2」の様式に整理。

（注6） 教材1 p22 参照。この施策アイデアをブレインストーミングする際には、4つの原則に留意し、既存の施策に拘らず自由に発想するようにする。このプロセスでは、研修職員の「頭の柔らかさ＝創造性」が試されることになる。

(5) 教材2→提案書へ

- ① 教材2を材料に、提案書を作成（注7）
- ② 幹部職員の前での最終プレゼンに向けて練習（注8）

（注7） 教材1 p26 参照。実際の提案書は、添付資料参照。

（注8） プレゼンの方法や注意点については、教材1 p31 参照。

以上