

# 政策知を引き継いでゆくために ～「横浜らしいイノベーション研究会」～

政策局政策課担当係長 米満 東一郎  
総務局人材開発課課長補佐(担当係長) 中村 一己

## 1 | <歴史(タテ)>×<対話(ヨコ)>=イノベーション

政策局が発足した平成23年度、横浜市の政策形成力の向上を目的として「横浜らしいイノベーション研究会」は創設された。コンセプトは「歴史×対話=イノベーション」。先輩職員が成し遂げたイノベーション事例(=歴史)について当時の担当者にインタビューを行うとともに、その事例に含まれるこれからの政策に役立つと考えられる暗黙知を引き出すために研究会メンバー同士で語り合う(=対話)。初年度は政策局職員15名がメンバーとなり、2年目は局企画担当課に募集を拡大。3年目の25年度は、総務局人材開発課と政策局が共同で実施。14区局の企画担当課等から集まった19名で活動しており、研究会メンバー同士のつながりづくりも重要な使命となっている。

写真 インタビュー風景(25年度、創造都市政策)



横浜市は数々のイノベーション事例を生み出してきた。しかしそのような過去の事例を次代の職員へと組織的に共有する全庁的な仕組みは存在せず、勉強会や飲み会での口伝等にとどまっていた。こうした状況を踏まえ、この研究会では、先輩職員がイノベーション事例を成し遂げる中で獲得された「政策知」と言うべき暗黙知を高い価値を有する「知的資産」として位置づけ、蓄積していくことを主眼とした。

## 2 | インタビューがもたらす多様な追体験

毎年度メンバーが数人ずつのグループに分かれ、3～4回のインタビューを行っている(表1)。事務引継ぎの文

表1 インタビューテーマ(23～25年度)

|                      |
|----------------------|
| 政策局の起源「企画調整室」(3回、4人) |
| 大さん橋再整備「国際デザインコンペ」   |
| 赤レンガ再整備事業            |
| 横浜の国際化               |
| 地域ケアプラザ構想(2回、2人)     |
| ゾーンアジア建設事業           |
| 創造都市政策               |

書とは異なり、研究会メンバーが先輩職員に当時の行動や考えなど生々しい話を伺う中で、イノベーションを起こすことにつながった要因を引き出していく。

インタビューを行った11名のうち、5名がOB、6名が現役職員であるが、その多くがテーマとなる事業に長いスパンでかかわっている職員であり、インタビューを通じて、事業の発端、立ち上げ時の苦労やモチベーションの持ち方、その後の社会環境等の変化を受けての事業の変遷などを反省点も交えつつ追体験できる。この研究会の一つのポイントは「横浜らしさ」の追究にあるが、数多くのインタビュー内容を研究会メンバー全員で共有し、対話を重ねる中で、政策知を腹に落として行くと同時に、横浜ならではの組織文化の「発見」にもつながっている。

## 3 | ムーブメントとしての研究会

この研究会の射程は、研究会メンバーの人材育成にとどまらず、横浜市全体の「イノベーションの基礎体力」を高めることにある。

そこで、インタビュー内容については必ず議事概要を作成し、イントラネットに掲載しており、研究会メンバー以外の職員もいつでも触れることのできる「政策知のデータベース」として年々充実させている。また、各年度末に開催している報告会では、メンバーとメンバー以外の参加者との対話などを通じて、インタビューから得られた暗黙知や「横浜らしさ」についての思いを共有する。このようなサイクルで活動を積み重ねる中で、研究会の参加者に限らず、広く「横浜らしいイノベーション」事例の共有や組織文化の醸成を図っている。

写真 24年度報告会の様子



このように人材育成と庁内ムーブメントの要素を兼ね備えたこのプロジェクトは、先輩職員が成し遂げてきた「横浜らしいイノベーション」事例をエネルギーに換えながら、横浜市の政策力を総合的に高めることに寄与していくであろう。